جامعة آل البيت

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال

أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية

The Impact of Organizational Culture on the Use of Information Technology in the Jordanian Public Universities

إعداد الطالب

سامر نيسان أحمد سالم

إشراف الأستاذ الدكتور

سالم سفاح العون

قدمت هذهِ الرسالة إستكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في الإدارة العامة

2015

بسم الله الرحمن الرحيم

(أَفَمَنْ أَسَّسَ بُنْيَانَهُ على تَقوَى مِنَ الله ورِضْوانٍ خَيرٌ أَمْ مَنْ أَسَّسَ بُنْيانَهُ على شَفَا
جُرُفٍ هارٍ فَانْهَارَ بِهِ فِي نارِ جَهَنَّم واللّهُ لا يَهْدِي القَوْمَ الظَّالِمِينَ)

صدق الله العظيم

سورة التوبة الآية (109)

تفويض

أنا **سامر نيسان أحمد سالم،** أفوض جامعة آل البيت بتزويد نسخ من رسالتي للمكتبات أو المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبهم حسب التعليمات النافذة في الجامعة .

التوقيع :

التاريخ :   / 7 / 2015

نموذج إقرار والتزام بقوانين جامعة آل البيت وأنظمتها وتعليماتها لطلبة الماجستير والدكتوراه

أنا الطالب: سامر نيسان أحمد سالم　　　　　الرقم الجامعي: 1320505012

التخصص: الإدارة العامة　　　　　الكلية: إدارة المال والأعمال

أعلن بأنني قد التزمت بقوانين آل البيت وأنظمتها وتعليماتها وقراراتها السارية المفعول المتعلقة بإعداد رسائل الماجستير والدكتوراه عندما قمت شخصياً بإعداد رسالتي بعنوان:

أثر الثقافة التنظيميـة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية

وذلك بما ينسجم مع الأمانة العلمية المتعارف عليها في كتابة الرسائل والأطـاريح العلميـة. كما أنني أعلن بأن رسالتي هذه غير منقولة أو مستله من رسائل أو أطـاريح أو كتـب أو أبحـاث أو أي منشورات علميـة تـم نـشرها أو تخزينهـا فـي أي وسيلة إعلاميـة، وتأسيساً علـى مـا تقدم فـإني أتحمل المسؤولية كافة فيما لو تبين غير ذلك بما فيه حق مجلس العمداء في جامعة آل البيت بإلغـاء قرار منحي الدرجة العلمية التي حصلت عليها وسحب شـهادة التخـرج منـي بعد صـدورها دون أن يكون لـي أي حق فـي التظلم أو الاعتراض أو الطعن بـأي صـورة كانت فـي القرار الصـادر عن مجلس العمداء بهذا الصدد.

توقيع الطالب :..التاريخ / 7 /2015

قرار لجنة المناقشة

عمادة الدراسات العليا

جامعة آل البيت

نوقشت هذه الرسالة

أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية

The Impact of Organizational Culture on the Use of Information Technology in the Jordanian Public Universities

إعداد الطالب

سامر نيسان أحمد سالم

إشراف الأستاذ الدكتور

سالم سفاح العون

وأجيزت بتاريخ: / 7 / 2015

أعضاء لجنة المناقشة		التوقيع
الأستاذ الدكتور سالم سفاح العون	(مشرفاً ورئيساً)	....
الدكتور وليد مجلي العواودة	(عضواً)	....
الدكتور بهجت عيد الجوازنة	(عضواً)	....
الدكتور محمد سليم الشورة	(عضواً خارجياً)	....

الاهـــــداء

إلى من مهدا لي طريق العلم بعد الله ..

إلى من ذلّلا لي الصعاب بدعواتهما الصالحة ..

إلى من وقفا بجنبي وكان لهما الفضل بعد الله فيما وصلت أليه ..

إلى والديَّ أمد الله في عُمِرهِما ورزقني برهما ورِضاهما ..

إلى من صبرت وعانت وأعانت فكانت نِعم العون زوجتي ..

إلى قناديل حياتي والغد المشرق أسامة وراما..

إلى من ناصفوني الحياة بحلوها ومرها إخوتي وأخواتي ..

إلى كل من أحب أهدي ثمرة جهدي

الباحـث

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين نبينا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين أما بعد.

لايسعني وقد وصلت هذهِ الرسالة بمشيئة الله تعالى مراحلها النهائية، إلا أن أتقدم بالشكر وعظيم الأمتنان لكل من تجشم معي عناءً، أو كابد معي مشقة في إخراج هذا العمل إلى حيز الوجود لينتفع بهِ طالب علم وليستعين بهِ ذو حاجه .

كما أتقدم بخالص شكري وامتناني لأساتذتي في كلية إدارة المال والأعمال في جامعة آل البيت، وبشكل خاص أساتذتي في قسم إدارة الأعمال وأخص منهم بالذكر المشرف على خطوات بناء هذا العمل الأستاذ الدكتور سالم العون، فقد كان لي نعم المشرف ونعم الموجه لِما منحني من توجيهات ومتابعات مستمرة في كل مراحل إعداد هذهِ الدراسة. كما يسرني ان اتقدم بالشكر والتقدير والإمتنان للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة الكرام لتفضلهم بقبول المشاركة في المناقشة وتحمل عناء القراءة وابداء الملاحظات القيمة، كما أوجه شكري وأمتناني الى كافة العاملين في الجامعات الرسمية الأردنية الذين فتحوا لنا صدورهم وساعدونا مشكورين بتعبئة الإستبانة وتسهيل مهمتي.

ولايفوتني أن أشكر عمي العزيز الأستاذ الدكتور خليل إبراهيم الدليمي لمساندته لي ووقوفه جنبي وتخفيفه لمشاق الدراسة فكل الشكر والتقدير له .

وأخيراً، فكثيرون الذين يستحقون مني الشكر والتقدير، فكل الشكر والتقدير لمن قدم لي المساعدة وأبدى لي رأياً وساهم في إنجاز هذهِ الدراسة وإخراجها إلى حيز الوجود، فجزاهم الله عني كل الخير ووفقهم لكل خير، والحمد لله رب العالمين.

الباحث

قائمة المحتويات

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الرابع: نتائج الدراسة

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والتوصيات

قائمة الجداول

قائمة الاشكال

قائمة الملاحق

أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية

إعداد
سامر نيسان أحمد سالم
المشرف
الأستاذ الدكتور سالم سفاح العون

الملخص

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية، والتعرف كذلك على مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات، ومعرفة الأثر الذي تلحقه الثقافة التنظيمية بأبعادها(القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية والمعتقدات التنظيمية) على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية .

تكّون مجتمع الدراسة من كافة الموظفين الإداريين في الجامعات الرسمية الأردنية والبالغ عددهم (11348)، وتم إختيار عينة عشوائية تمثلت بعينة الدراسة عددها (375) موظف، ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتطوير إستبانة تم توزيعها على عينة الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة الى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية متوسطة، ووجود مستوى مرتفع من إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية، كما بينت النتائج وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية و التوقعات التنظيمية و الأعراف التنظيمية) على إستخدام تكنولوجيا المعلومات، بإستثناء المعتقدات التنظيمية التي كان أثرها سلبي.

وبناءً على نتائج الدراسة أوصى الباحث بعدد من التوصيات من أهمها :

- العمل على بناء ثقافة تنظيمية تعزز إستخدام التقنية الحديثة، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية وندوات وورش عمل للعاملين تساعدهم على تنمية أفكارهم.
- تشجيع الإستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وأعطاؤها الاولوية وزيادة الأستثمار فيها والاستفادة من مزاياها في أداء الأعمال.

الكلمات المفتاحية: الثقافة التنظيمية، تكنولوجيا المعلومات، الجامعات الرسمية الاردنية.

The Impact of Organizational Culture on the Use of Information Technology in the Jordanian Public Universities

Prepared by

Samer Nissan Ahmad Salem

Supervisor

Professor. Salem Saffah Al Oune

Abstract

The aim of the study is to examine level of prevalent organizational culture at the Jordanian public universities, to identify the usage level of information technology and to investigate the impact of organizational culture dimensions (organizational values, organizational expectations, organizational traditions and organizational beliefs) on the use of information technology at the Jordanian public universities.

The population of the study consisted of all administrative employees at the Jordanian public universities; totaling (11348) employees. A random sample consisting of (375) employees was selected from this population. To achieve the aims of the study, the descriptive analytical method was employed as a questionnaire was administrated to the sample of the study.

Results of the study indicated that organizational culture level at the Jordanian public universities was moderate. Results of the study showed that information technology usage at the Jordanian public universities was high. There was a positive effect for organizational culture dimensions (organizational values and organizational expectations and organizational

traditions) on the use of information technology at the Jordanian public universities except for organizational beliefs; which had negative effect.

Based on these results, the study suggested some recommendations including:

- Creating an organizational culture that promotes the usage of modern technology via holding training courses, seminars and workshops for employees to develop their thinking.
- Encouraging the optimal use of information technology, making it a priority in the organizational culture, and to capitalize its potentials in business performance.

Key Words: Organizational Culture, Information Technology, Jordanian Public Universities

الفصل الاول

الاطار العام للدراسة

1-1 المقدمـــــة

أخذ موضوع الثقافة التنظيمية حيزاً كبيراً من الاهتمام لدى الكثير من الباحثين والمهتمين في سلوك الأفراد والمنظمة، لما له من دور حيوي في إنجاح المنظمة وتطورها وديمومتها ، وكذلك لها دور كبير وفاعل في توجيه سلوكيات الأفراد نحو تحقيق الأهداف المشتركة لكل من الأفراد والمنظمة على حد سواء، إذا ما تم توفير البيئة والمناخ المناسبين لتأخذ ثقافة المنظمة دورها، كما تلعب الثقافة التنظيمية دوراً مهماً وبارزاً في إبراز الهوية التنظيمية للمنظمة التي تميزها عن المنظمات الأخرى وذلك من خلال ما تتبناه من قيم ومعتقدات تجاه العاملين أو المستفيدين من خدماتها (الطائي و جواد، 2014) .

ونتيجة للتغيرات والتحولات الكبيرة وتسارع وتيرة التطور أستوجب على المنظمات مواكبة تلك التطورات لمواجهة التحديات والتنافس من قبل المنظمات ذات الصناعات المشابهة ؛ وبما أن تبني التكنولوجيا ونظم المعلومات في أي بيئة تنظيمية سيواجه العديد من العوائق، يأتي دور الثقافة التنظيمية لتذليل تلك العوائق وذلك عن طريق تبنيها مجموعة من القيم لتوعية أعضاء المنظمة بثقافة المنظمة الجديدة وإستراتيجيتها (التكنولوجية) وتبصيرهم بإيجابياتها ومحاولة استيعاب الافراد الذين يرفضون التحول والتغيير من الأساليب القديمة وتمسكهم بها إلى الأساليب الأكثر حداثة المعتمدة على التكنولوجيا الرقمية بشكل أساسي، مما يتطلب تظافر الجهود بين أعضاء المنظمة ككل وذلك من اجل زيادة ونشر الوعي و الثقافة بين العاملين لتعزيز سلوك الأفراد لتقبل هذا التحول واستيعابه وعدم مقاومته (العاجز، 2011) .

تؤدي الثقافة التنظيمية القوية والمتماسكة التي تتبناها المنظمة إعطائها الدافع والحافز القوي لدخول المنظمة الى عالم الرقمنه والتكنولوجيا من أوسع أبوابه وذلك لما تستمده الإدارة من معرفة وإدراك للنتائج الايجابية ونتائج هذا التحول (حسن، 2013) .

وقد أولت معظم المنظمات وخاصةً التعليمية منها في الآونة الأخيرة اهتماماً بالغاً في مجال إستخدام التكنولوجيا الحديثة وذلك بهدف الرقي في مستوى الأداء التعليمي وكذلك لارتفاع حدة المنافسة بين الجامعات، نتيجة إدراكها أن اي منظمة يعتمد نجاحها بالدرجة الأساس على جودة الخدمات التي تقدمها، ومن هذا المنطلق فقد اصبحت الجامعات تتنافس فيما بينها في

إستخدام التقنيات الحديثة في خدمة الطلبة وأعضاء الهيئات التدريسية وذلك من اجل جذب اكبر عدد ممكن من الطلبة والكفاءات من التدريسيين، وما يشكله قطاع التعليم من دور حيوي و بارز، فمن باب أولى أن يتسم بالرقي والتقدم وإستخدام تكنولوجيا المعلومات (صالح، 2014).

وتأكيداً لما سبق فأن هذه الدراسة أتت لتبين للقائمين على قطاع التعليم العالي **أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية** وذلك على أعتبار الثقافة التنظيمية القوة المحركة للسلوك الفردي والجماعي للمنظمة ككل وما لها من دور في تعزيز أي إستراتيجية تتبناها الجامعة .

2-1 مشكلة الدراسة:

تتبلور مشكلة الدراسة من خلال رؤية الباحث للقصور الحاصل في تطبيق الثقافة التنظيمية في معظم الجامعات الرسمية الأردنية وعدم تبني ثقافة تنظيمية تسهم في تعزيز وإستخدام تكنولوجيا المعلومات في الدوائر المعنية بتطبيقها في الجامعات، كذلك ان العديد من الدراسات وخاصةً المحلية منها ركزت على تبني التكنولوجيا ونظم المعلومات وتطبيقها ولم تتطرق اي منها الى أثر الثقافة التنظيمية وما تلعبه من دور في تعزيز وإستخدام تكنولوجيا المعلومات وذلك لما للثقافة التنظيمية من دور كبير في إنجاح اي إستراتيجية تتبناها المنظمة، على إعتبار أنّ معظم المنظمات على إختلاف مهامها وتخصصاتها تواجه العديد من التحديات والصعوبات سواءً من البيئة الخارجية أو البيئة الداخلية للمنظمة. إن وجود ثقافة تنظيمية قوية يعطي المنظمة القدرة على إستخدام إستراتيجيات جديدة تسهم في نجاحها وبقائها، من هذا المنطلق أتت هذهِ الدراسة لوضع مجموعة من الحلول من خلال الاجابة عن أسئلتها في أدناه.

ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة التالية:

- ما مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الرسمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها ؟
- ما أثر الثقافة التنظيمية المتمثلة بأبعادها (القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية والمعتقدات التنظيمية) على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية ؟

3-1 أهمية الدراســــة:

تكمن أهمية الدراسة في تطرقها لموضوع مهم وهو **أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية**. وتزداد أهمية هذه الدراسة بالأتي:

1-3-1 الأهمية العلمية :

- قلة الدراسات وحداثة الموضوع الذي جرى فيه ربط المتغيرات من وجهة نظر الباحث التي تناولتها الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات مما يساعد في رفد المكاتب وإضافة للأدبيات التي تعنى بسلوك المنظمات والأفراد.
- هذه الدراسة فتحت آفاقاً جديدة وذلك للبحث والدراسة في مجالات ثقافة المنظمات وبحسب وجهة نظر الباحث، مما يساعدها على تطوير نفسها وخاصةً قطاع التعليم الذي يكون بحاجه ملحة الى تطبيق ثقافة تنظيمية تعزز إستخدام التقنية الحديثة.
- ان هذه الدراسة التي يجريها الباحث تضيف معلومات جديدة لديه وخصوصاً ان الثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات تعد جزئاً من عمله.

2-3-1 الأهمية التطبيقية:

- تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية الميدان أو القطاع التطبيقي الذي تعنى بمعالجته هذه الدراسة وهو قطاع التعليم العالي (الجامعات)، وذلك لما له من أهمية كبيرة كونه يعد من القطاعات المهمه والريادية الذي تناط بهِ مسؤولية تطوير المجتمع كما تعد الجامعات رافداً أساسياً للاقتصاد الوطني سواءً كان هذا الاقتصاد معرفياً أم مالياً.
- تعد هذه الدراسة مهمة للقائمين على إدارة الجامعات وقطاع التعليم وذلك من اجل تحسين الخدمات المقدمة للطلبة وموظفي الجامعات على حد سواء ، وذلك بتبني نظم تكنولوجية حديثة تسهم في رفع مستوى الكفاءة لدى العاملين ورفع المستوى التعليمي للطلبة.
- تعد هذه الدراسة مهمه للجامعات من أجل إدخال وسائل تكنولوجيا المعلومات الحديثة ومعرفة أثر الثقافة التنظيمية في تعزيزها وإستخدامها من خلال استخلاص النتائج الخاصة بالدراسة.
- تناولت هذه الدراسة مجالين مهمين إدارياً وتكنولوجياً يهم جميع المنظمات في الوقت الحالي من خلال بحث أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في ظل الأوضاع الراهنة التي تتصف بالتنافسية على إستخدام الوسائل الحديثة .

- تسهم نتائج هذه الدراسة الاستفادة منها من قبل المنظمات بشكل عام والجامعات بشكل خاص من وجهة نظر الباحث على زيادة أداء العاملين ومساعدة الجامعات في تحقيق أهدافها .
- وتأتي اهمية هذه الدراسة وذلك لأن الجامعات ينظر إليها مركزاً أو منبعاً لثقافات المجتمع ككل ولذلك الاجدر بها ان تمتلك أكبر قدراً من الثقافة التي تتميز بالحداثة ومواكبة التطور.

4-1 أهداف الدراسة:

إن الهدف الرئيسي من هذهِ الدراسة هو التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام التكنولوجيا في الجامعات الرسمية الأردنية وذلك من خلال تأثير(القيم التنظيمية و المعتقدات التنظيمية و الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) على إستخدام تكنولوجيا المعلومات .

من هذا المنطلق تهدف هذه الدراسة الى التعرف على ما يلي:

- مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الاردنية .

- مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية .

- أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية بناءً على ذلك تنبثق الاهداف الفرعية للتعرف على:

- أثر القيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.
- أثر التوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.
- أثر الاعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.
- أثر المعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.

5-1 فرضيات الدراسة:

بناءً على أهداف و أسئلة الدراسة التي تم طرحها تم صياغة الفرضيات الأتية:

الفرضية الرئيسة الأولى :

(H0.1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية ومن هذه الفرضية تنطلق الفرضيات الفرعية الآتية:

(H0.1.1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية .

(H0.1.2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية .

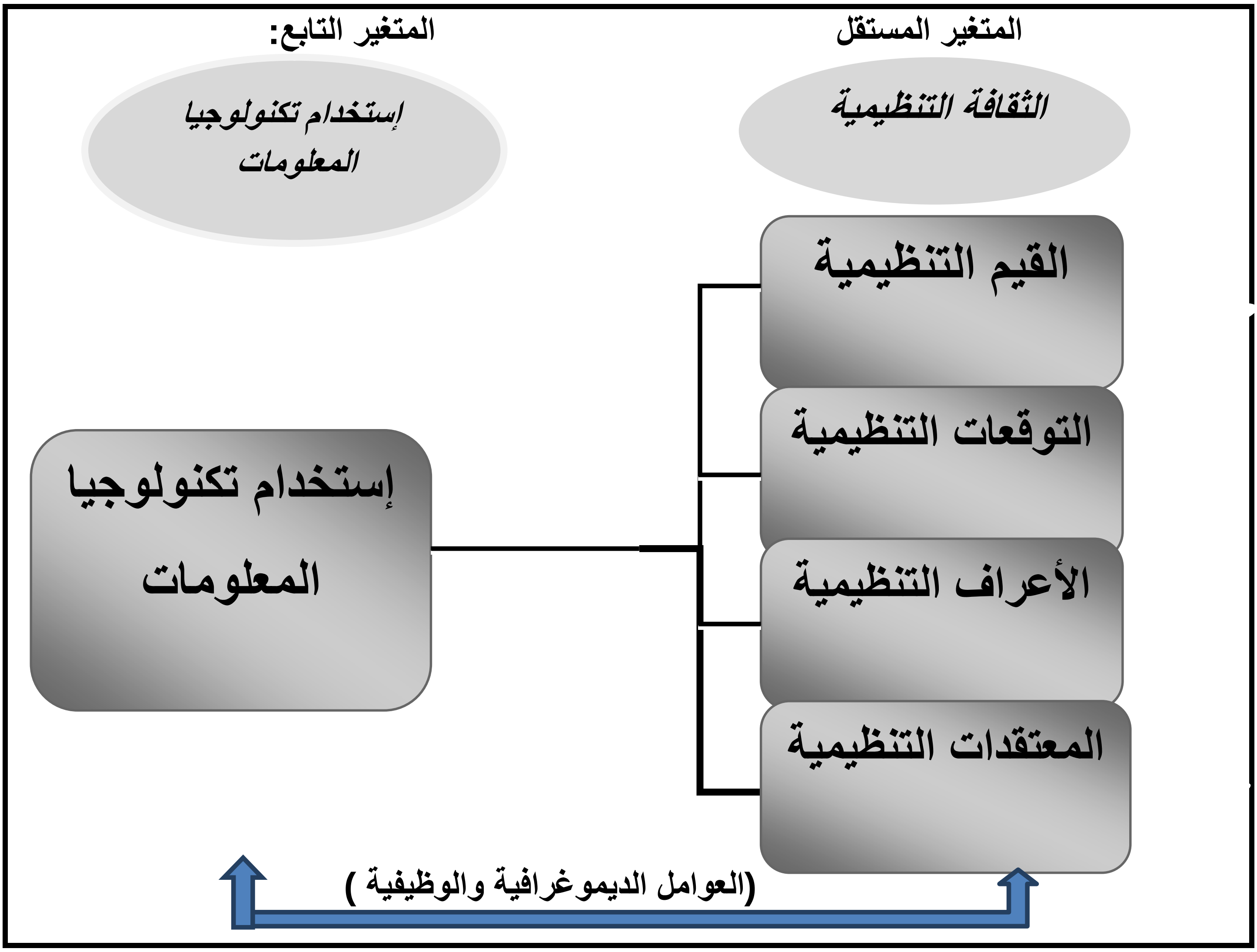
(H0.1.3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية .

(H0.1.4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية

الفرضية الرئيسة الثانية :

(H0.2): لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى للخصائص الديموغرافية والوظيفية (الجنس والعمر والمسمى الوظيفي والخبرة الوظيفية والمؤهل العلمي).

6-1 نموذج الدراسة:



المصدر: إعداد الباحث بالإستناد الى:

العدوان وآخرون، (2015) ؛ الخلايلة و همشري،(2015) ؛ (2010) ،Schein

1- 7 التعريفات الاجرائية للدراسة:

1. الثقافة التنظيمية: هي مجموعة متكاملة من القيم والمعتقدات والافتراضات والمفاهيم والقواعد السلوكية التي يتم الاتفاق عليها من قبل أعضاء المنظمة و إعتبارها نهج أو دستور تسير عليه المنظمة في مراحل حياتها، أما أبعاد الثقافة التنظيمية فهي أربعة عرفها الباحث كالأتي :

أ. القيم التنظيمية: هي أنماط سلوكية و قواعد يتم الاتفاق عليها وإتباعها من قبل الافراد، وذلك لتحقيق الاهداف المرغوبة وتمتاز بالثبات وتعمل كموجه لسلوكهم و تصرفاتهم .

ب. التوقعات التنظيمية: هي سلوك ما هو متوقع من الأفراد تجاه المنظمة وبالعكس وذلك من اجل الحصول على نتائج مرضية للطرفين وتحقيق الأهداف وتتصف هذه التوقعات كونها غير مكتوبة ويكون ارتباطها بالعامل النفسي للأفراد سواءً كانوا عاملين او مالكين للمنظمة.

جـ. الاعراف التنظيمية: أن الأعراف التنظيمية تكون بمثابة الموجه لسلوك الأفراد نحو الاتجاه الصحيح على اعتبار أنها تمثل السلوكيات المقبولة والمتفق عليها من قبل الجميع مما يجعلها مرجعاً يحتذى بها.

د. المعتقدات التنظيمية: هي مجموعة من الآراء والأفكار التي يشترك بها الأفراد داخل المنظمة والتي تحدد آلية وطريقة انجاز الأعمال من اجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

2. تكنولوجيا المعلومات: هي مجموعة مترابطة مكونة من الأجزاء الصلبة المتمثلة بـ (الحواسيب، المعدات، الخوادم، الأجهزة ذات العلاقة)، والبرمجيات (التطبيقية أو التشغيلية)، والشبكات (الداخلية منها والخارجية) وقواعد البيانات وفرق الدعم الفني المسؤولين عن تشغيل النظام وتطبيقه، إذ تعمل كل هذه العناصر مع بعضها على استقبال وتخزين وتوريد البيانات الخام ومن ثم تعمل على تحليلها و تصديرها إلى المستفيدين والمعنيين وتحويلها إلى معلومات تسهم في اتخاذ القرارات المناسبة للمنظمة.

3. الموظف الإداري: ويقصد به الشخص المعين بقرار من المرجع المختص في وظيفة إدارية مدرجة في جدول تشكيلات الوظائف الصادر بمقتضى قانون الموازنة العامة، أو بموازنة إحدى الدوائر.

8-1 حدود الدراسة الحالية:

الحدود البشرية: وتتمثل بالموظفين الإداريين فقط بمختلف مسمياتهم ومستوياتهم الوظيفية في الدوائر الإدارية التابعة للجامعة .

الحدود الزمانية : تتمثل هذه الحدود بالفترة الزمنية التي إستغرقها الباحث في إجراء هذه الدراسة التي تراوحت من نهاية عام 2014 الى منتصف عام 2015 م.

الحدود المكانية : وتتمثل في تطبيق الدراسة على كل الجامعات الرسمية في المملكة الاردنية الهاشمية .

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

تمهيد :

يستعرض هذا الفصل الأدب النظري والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة بمتغيريها المستقل والتابع، فقد تم تقسيم هذا الفصل على ثلاثة مباحث يتناول المبحث الاول مفهوم الثقافة التنظيمية وما تم استنتاجه من تعريفات ومفاهيم للثقافة التنظيمية، كما وتم تحديد أهمية الثقافة التنظيمية ووجوب وجودها في المنظمات، والتعرف كذلك على وظائف الثقافة التنظيمية وما تؤديه من ادوار في المنظمة، ومن ثم تحديد أبعاد الثقافة التنظيمية وما اتفقت عليه معظم الدراسات وتحديد ما يراه الباحث من هذه الأبعاد مناسباً لدراسته، وبعدها تطرق الباحث إلى كيفية تكوين الثقافة التنظيمية وطرق بنائها وتحديد وسائل أو طرق انتقال الثقافة التنظيمية إلى الأفراد، وكذلك تحديد نظريات الثقافة التنظيمية وما تم الاتفاق عليها من قبل الباحثين .

أما المبحث الثاني ومن أجل بناء أطار نظري مفاهيمي متكامل وضع هذا المبحث لتوضيح مفهوم التكنولوجيا بشكل عام وتحديد مفهوم المعلومات، ومن ثم تحديد الخصائص الأساسية والسمات للمعلومات الجيدة وتحديد أنواعها، كما و تم التطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات وما أجمعت عليه الأدبيات من مفاهيم وتعاريف، كذلك تحديد أهمية تكنولوجيا المعلومات والفوائد المتحققة من تطبيقها، كما تطرق الباحث الى الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات، وكذلك تحديد أبرز التحديات التي تواجهها، ومن ثم تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات على قطاع التعليم بشكل عام وقطاع الجامعات بشكل خاص وأخيراً تطرق الباحث إلى تحديد أثر الثقافة التنظيمية على تكنولوجيا المعلومات.

تناول المبحث الثالث الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والقريبة منها، وقد قام الباحث بتقسيمها الى مجموعتين، تضم المجموعة الاولى الدراسات باللغة العربية، الخاصة بالثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات . أما المجموعة الثانية من الدراسات تحتوي الدراسات باللغة الاجنبية، تضم الدراسات الخاصة بالثقافة التنظيمية والدراسات الخاصة بتكنولوجيا المعلومات .

2-1 المبحث الأول :الثقافة التنظيمية

2-1-1 المقدمة :

الثقافة التنظيمية لها أهمية كبيرة في حياة المنظمة ووجودها نتيجة الدور الكبير الذي تلعبه في إكسابها الهوية الخاصة بها وتمييزها عن نظيراتها من المنظمات الأخرى. تسهم في إحراز التفوق على الصعيد الداخلي والخارجي ويكسبها صفة الإستمرارية والحيوية والتجدد، مما جعلها تحظى باهتمام كبير من قبل الباحثين لإدراكهم أهميتها وما تأول إليه من نتائج بحسب القيم المتبعة في المنظمة، وكذلك كونها تشكل احد العناصر الرئيسية في تحديد سلوك المنظمة وسبل قيادتها وإدارتها وطرق التعامل مع المستفيدين من خدماتها، وازداد الاهتمام بالثقافة التنظيمية نتيجة ارتفاع حدة المنافسة بين المنظمات على كافة الأصعدة والتخصصات سواءً كانت الخدمية منها أم الإنتاجية على اعتبار أن الثقافة التنظيمية تعطي انطباعاً للسلوك المتبع في المنظمة وتقدم فهماً واضحاً لطرق وآليات الانجاز المنوطة بالعاملين(مساعدة، 2013). فالمنظمات التي تكون لديها ثقافة توائم ما بين توجهات وتوقعات وأهداف المنظمة وما بين قدرات عامليها وما توليه عليهم من قبول واحترام وتحقيق رغباتهم تتصف بالقوة مما يمكنها من السيطرة على الأفراد ومتابعة سلوكهم وانضباطهم ويؤدي ذلك بالتالي إلى زيادة الفاعلية وشعور العاملين والإدارة بالرضا والتضامن وتنمية روح الولاء وتماسك البناء التنظيمي في المنظمة ككل(كريم، 2012).

2-1-2 مفهوم الثقافة التنظيمية:

يختلف مفهوم الثقافة التنظيمية باختلاف آراء الباحثين، فقد عرف القريوتي (2012) الثقافة التنظيمية على أنها الافتراضات والقيم الأساسية التي تُقدم جماعة معينة على تطويرها لمساعدة المنظمة على التكيف والتعامل مع المؤثرات الخارجية والداخلية التي تحيط بالمنظمة، والتي يتم الاتفاق عليها وعلى ضرورة تعليمها للعاملين الجدد، وذلك للمساعدة على إدراك الأشياء بها بطريقة معينة تخدم الأهداف الرسمية. بينما يرى Mbabazize et al. (2014) ، الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة قيم تحاول إدارة المنظمة غرسها وتعزيزها في نفوس الافراد العاملين لتوجيههم الوجهة الصحيحة للقيام بما يتناسب مع توجه المنظمة ورؤيتها وتحقيق اهدافها المنشودة.

كما بين Daft (2010)، مفهوم الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والأعراف والمعتقدات والمفاهيم المشتركة بين أعضاء المنظمة يتم تلقينها وتعليمها للأعضاء الجدد على اعتبار أنها طريقة التفكير والسلوك الصحيح والمرغوب فيه داخل المنظمة وتتصف الثقافة بأنها غير مكتوبة فعند محاولة الإدارة أن تنفذ إستراتيجية جديدة أو إتباع سلوك جديد في المنظمة

مناهضه للسلوك والقواعد المتعارف عليها فأنها ستجابه بقوة تسمى بقوة مقاومة التغيير ويأتي دور الثقافة التنظيمية لتبصير العاملين بهذه السلوكيات والإستراتيجيات الجديدة.

أما (2011) Kumar، فيرى أن الثقافة التنظيمية هي عبارة عن نموذج من الافتراضات الأساسية المشتركة التي تعطي الجماعة القدرة على الابتكار والتطور وذلك من خلال التعامل مع مشكلات التكيف الخارجي والتكامل الداخلي وكذلك العمل بنجاح الذي يتسم بالثقة ما بين الإدارة والأفراد العاملين والتعامل مع الأعضاء الجدد بطريقة صحيحة وتعليم هذه الأفكار للموظفين الجدد وكيفية التعامل مع المشاكل.

وعرّف السكارنة (2011) الثقافة التنظيمية مجموعة من القيم والمعتقدات التي يمتلكها أعضاء المنظمة لتحقيق غاياتها الأساسية وأهدافها، وتتصف بأنها غير مكتوبة، يتم الشعور بها ويشارك كل أفراد المنظمة في تكوينها.

أما (2013) Robbins & Judge، فقد وضعا تعريفاً للثقافة التنظيمية مفاده انها عبارة عن نظام من المعاني والقيم المشتركة التي تم الاتفاق عليها من قبل أعضاء المنظمة التي تميزيها عن غيرها من المنظمات الأخرى.

ويرى اللوزي (2010)، الثقافة التنظيمية بأنها الإطار الذي يتحرك فيه الفرد ويسلك سلوكاً وفق القواعد والمعايير الاجتماعية باعتبار أن السلوك الإنساني يتأثر بخصائص الثقافة وان الإنسان يتأثر بالثقافة وهو المسؤول عن إحداث التنمية فأنه نتيجة لذلك سيترك آثاراً كبيرة على التنمية الإدارية فهي تمارس دوراً مهماً واعتبارها من الوظائف التي تحدد السلوك الإنساني مثل تحديد الاتجاهات والقيم والأهداف وتحدد المواقف الاجتماعية وتحديد أنماط السلوك الإنساني.

كما أوضح (2013) Sharma & Thomas، مفهوم الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والأهداف التي يلتزم بها المدراء من أجل تحسين العمل في المنظمة.

أما الفراج (2011: 166)، عرّف الثقافة التنظيمية بأنها "عبارة عن حالة مستقرة نسبياً من الممارسات السلوكية التي تعيشها المنظمة وذلك جراء نقل تجارب الأكثرية المسيطرة أو الأقلية الضاغطة في المنظمة وأفكارهم ومعتقداتهم وقيمهم وحقنها في النظام السائد من اجل تحقيق الأهداف، مما يؤثر بشكل جوهري في ترتيب أولويات العاملين وأسلوب إدارتهم ونظرة المنظمة إليهم وسلوك المدراء تجاههم ودافعيتهم للعمل وكيفية تعاملهم مع المهام التي تتعارض مع القوانين والأنظمة ومعايير تصنيف المتميزين منهم فضلاً عن أنماط اتخاذ القرارات وطرائق حل الخلافات والنزاعات الداخلية وأساليب الاستجابة للبيئة الخارجية".

أما شاين (2011: 30)، فقد عّرف الثقافة التنظيمية بإنها "نمط من الافتراضات الأساسية المشتركة تعلمته مجموعة أثناء حلها لمشاكلها الخاصة بالتأقلم الخارجي والتكامل الداخلي ونجح

الـى حـد كـافٍ أن يجعلـه صـالحاً لأن يجـري تعليمـه للأعـضاء الجـدد علـى اعتبـار أنهـا الطريقـة الصحيحة للفهم والإدراك والتفكير والشعور فيما يتعلق بتلك المشكلات".

وأوضح العامري و الغالبي (2011)، معنى الثقافة التنظيمية بأنها نظام مشترك من القيم والمعتقدات والأعراف التنظيمية التي يتقاسمها الأعضاء في المنظمة وتوجه سلوكهم.

كما عرفها (2012) . Shahzad et al، ما تمتلكه المنظمة من معتقدات وسلوكيات وقيم المجتمع المحيط بها، والتي يتم اكتسابها عن طريق المعرفة والاتصال والتعامل مع مجموعة من الناس .

وبناءً على ما تقدم يستخلص الباحث تعريفاً للثقافة التنظيمية مفاده أنها مجموعة متكاملة من القيم والمعتقدات والافتراضات والمفاهيم والقواعد السلوكية التي يتم الاتفاق عليها من قبل أعضاء المنظمة وتكون غير مكتوبة، وتمتاز بالثبات وبصعوبة تغييرها ويعمل كل فرد من أفراد المنظمة على تكوينها وتطويرها واعتبارها كمنهج للسلوك السليم داخل المنظمة، كما ويتم تعلمها وتعليمها الى الأفراد العاملين الجدد على اعتبار انها دستور ونهج تسير عليه المنظمة في مراحل حياتها .

3-1-2 أهمية الثقافة التنظيمية:

تكمّن أهمية الثقافة التنظيمية بإعتبارها مصدر من مصادر الخيارات الإستراتيجية والخطط وأسلوب القيادة وهيكلية المنظمة وتكيّفها واندماجها مع البيئة الداخلية والمحيطة بها، وكذلك كونها تضفي روحية العمل الجماعي على الطابع الفردي معززة بذلك روح الولاء التنظيمي لدى العاملين اتجاه المنظمة، كما تسّهم في بناء مناخ أخلاقي موجه لأداء العاملين نحو الأداء المتميز، فليس هنالك قيمة لنجاح منظمة وتميزها من دون حواضن ثقافية ترسخ مبادئ العمل وتقاليده وطقوسه وشعاراته حتى أصبحت المنظمات تتسابق فيما بينها بقوة ثقافتها و قدرتها على استثمار أصولها الثقافية وذلك من اجل تعظيم عوائد المنظمة الإدارية والمالية والإبداعية والابتكارية والمعرفية، وتزداد أهمية ثقافة المنظمة على اعتبارها المرآة العاكسة لصور المنظمة المختلفة وأنشطتها فهي تكسب المنظمة وعيها وفلسفتها وقيمها وتوجهاتها وعملياتها ونتائجها الملموسة وغير الملموسة، فهي على اعتبار نظم حية تضفي على المنظمة طابع الحركة والمرونة والقدرة على التعامل مع الخطر والتحدي بلغة القيادة الكاريزمية، وكذلك تعمل المنظمات التي تتسم بثقافة قوية على إعطاء قدر كبير من الاحترام المتبادل بين الإدارة والأفراد وإعطاؤهم دور أكبر في اتخاذ القرارات كل هذا سيترتب عليه زيادة قوة وتماسك المنظمة (الخفاجي، 2009).

وتزداد أهمية الثقافة التنظيمية من خلال الآتي:

- العمل على جعل سلوك الأفراد متماشياً ضمن شروط وخصائص ثقافة المنظمة، كذلك فأن أي اعتداء على أي بند من بنود الثقافة أو العمل بعكسه سيواجه بالرفض، وبناءً على ذلك فأن للثقافة دوراً كبيراً في مقاومة من يهدف إلى تغيير أوضاع الأفراد في المنظمات من وضع إلى وضع أخر.
- توحيد السلوك: تسهم الثقافة بتوحيد السلوكيات المتبعة في المنظمة وتعطي معنى للأدوار كما وتسهم في تعزيز القيم المشتركة ومعايير الأداء المتميز(غازي، 2015) .
- اعتبار الثقافة التنظيمية مرشد للأفراد والأنشطة التي تقوم بها نحو تحقيق أهداف المنظمة ورسالتها.
- تحديد واستجابة أفراد المنظمة لتحركات المنافسين وتحديد إحتياجات المستفيدين من خدمات المنظمة (صديقي، 2013).
- تحقيق التكامل بين أعضاء التنظيم من خلال التواصل مع بعضهم البعض.
- مساعدة المنظمة في التكيف مع البيئة الخارجية والتكامل الداخلي وتحديد الطرق اللازمة لتحقيق رؤية المنظمة وأهدافها (Daft، 2010).
- زيادة روح الولاء لدى العاملين اتجاه المنظمة ومساهمتها في تعزيز الالتزام التنظيمي.
- تحديد أولويات الإدارة والتنبؤ بالتصرفات الإدارية في حال تعرضها لمواقف صعبة فالثقافة التنظيمية تمد الموظفين والمنظمة ككل برؤية واضحة وتحديد التصرفات اللازمة عند اي موقف معين مما تسهم في تحديد السلوكيات اللازمة في كل موقف معين (المدان و موسى، 2010).

وأضاف العسكري، (2013) أن الثقافة التنظيمية تسهم في مواجهة الأزمات بحكم المعرفة المسبقة مما يمكنها من التعامل مع تلك الأزمات والمشاكل بسلاسة وكذلك تسهم في ربط أطراف المنظمة ببعضها البعض مما يساعد في تعزيز قوة المنظمة في مواجهة منافسيها، كما وتساعد الثقافة الواضحة التنبؤ بما تتصرفه الإدارة في المواقف الصعبة بإعطائها الرؤية الواضحة التي تتم بها الأشياء.

وبناء على ما تقدم يرى الباحث ان الثقافة التنظيمية تكمن أهميتها باعتبارها مرتكزاً أساسياً لبناء المنظمة وذلك نتيجة الدور الذي تلعبه في توجيه سلوكيات الأفراد على كافة المستويات في المنظمة نحو تحقيق الأهداف المرغوبة فهي لا تقل أهمية عن بقية العناصر المكونة للمنظمة، كما تعد عاملاً رئيساً عند تبني أي إستراتيجية جديدة في المنظمة أي لا تواجه أي ضغوط نتيجة إمداد الأفراد بالمعرفة وإدراك ما تقوم به الإدارة، كما أنها تسهم في تعزيز روح

الولاء والانتماء لدى العاملين وتزيد من التمسك بها بشدة والتصاقهم بها وتعد مصدر فخر لهم خاصةً إذا كانت هذه الثقافة تتسم بالقوة، كما أنها تسهم في زيادة الأداء والانجاز لدى العاملين، إذا تبنت المنظمة قيماً ومعايير قائمة على الاحترام المتبادل ما بين الإدارة والعاملين وتشجيع الإبداع والابتكار وتحقيق الاستقرار وبالتالي فأنها تحل محل الجوانب الرسمية على اعتبار أن الثقافة التنظيمية واللوائح والقوانين يتجهان نحو تحقيق هدف واحد هو تحقيق الالتزام، كما أن هنالك علاقة وطيدة ما بين الثقافة التنظيمية القوية وفاعلية المنظمة باعتبار أن هيمنة الثقافة وتماسكها وقوتها تؤدي الأداء والانجاز المتميزين وكذلك تحقق الثقافة نوع من الرقابة الذاتية المتحققة نتيجة توفير ما يحتاجه العاملون من دعم مادي ومعنوي مما يسهم بالتالي إلى تقليل الهياكل الرقابية والتنظيمية .

4-1-2 خصائص الثقافة التنظيمية:

من الأهمية إدراك أنه لا توجد ثقافة تنظيمية مشابهه لثقافة منظمة أخرى حتى وإن كانت تعمل ضمن نفس الصناعة أو القطاع إذ لا بد من وجود أوجه إختلاف فيما بينها، تتمثل أوجه الاختلاف هذه بـ: عمر المنظمة وحجم المنظمة وأنماط الاتصال و نظم العمل ومكانة المنظمة في السوق أو في القطاع الذي تعمل فيه وأنماط القيادة المتبعة فيها وممارسات السلطة وأسلوب القيادة والافتراضات التنظيمية والقيم التنظيمية.. وغيرها من العناصر المكونة للمنظمة، كذلك إذا ما أرادت المنظمة أن تحافظ وترسخ ثقافتها يجب عليها استقطاب وجذب القوى البشرية التي تتناسب مع قيمها ومعتقداتها (العميان، 2014).

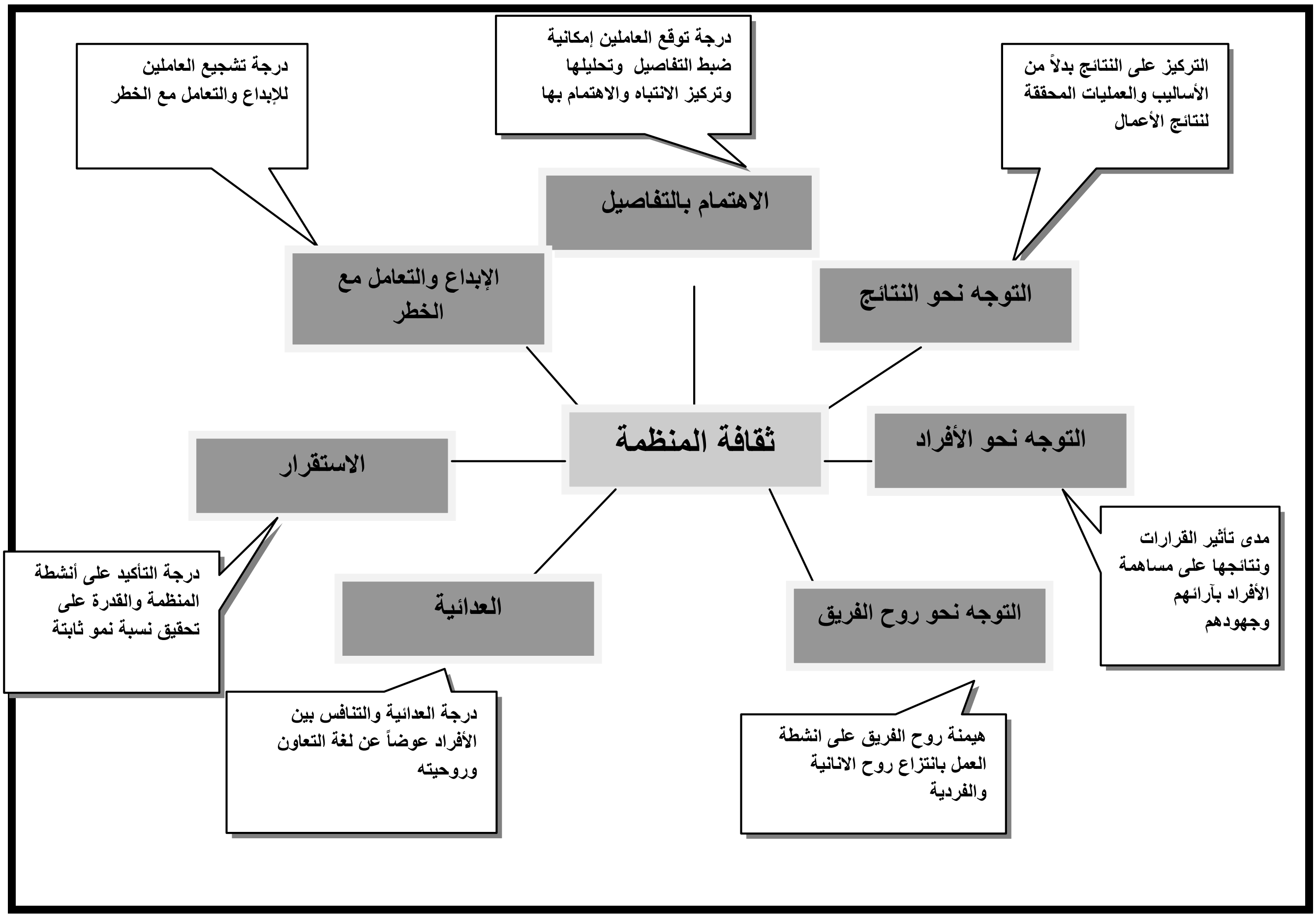
يشير حريم (2013) الى مجموعة من الخصائص للثقافة التنظيمية تتضمن الآتي:

- المبادرة الفردية: ويقصد بها درجة الحرية والاستقلالية لدى الأفراد في سلوكياتهم.
- التوجيه: ويقصد بها إلى أي مدى تضع المنظمة أهدافاً وتوقعات أدائية واضحة.
- دعم الإدارة: ويقصد بها إلى أي مدى تسهم الإدارة في مؤازرة ودعم العاملين في المنظمة.
- التكامل: ويقصد بها إلى أي مدى يتم تنسيق الوحدات الخاصة بالمنظمة وتشجيعها على التكامل فيما بينها.
- الرقابة: ويقصد بها ما مدى التوسع في تطبيق الأنظمة والتعليمات ومقدار الأشراف المباشر المستخدمة لمراقبة الوحدات التي يعملون فيها أو مجال تخصصهم المهني.
- الهوية: ويقصد بها مدى انتماء العاملون إلى المنظمة ككل بدلاً من الوحدات أو الأقسام التي يعملون بها أو مجال تخصصهم.

- نظم العوائد: ويقصد بها كيفية توزيع العوائد وآلية احتسابها (الزيادات والعلاوات والترقيات) على أساس معايير الأداء أم مقارنة بالأقدمية أو المحاباة والمحسوبية.
- التسامح مع النزاع : ويقصد بها إلى أي مدى تسهم المنظمة في تشجيع على إظهار أو إعلان النزاعات والانتقادات بصورة مكشوفة.

أما Robbins & Judge (2013) فقد حددا مجموعة من الخصائص الرئيسة التي تتميز بها ثقافة المنظمة عن ثقافة منظمة أخرى ، وكما هي مبينه بالشكل رقم (1) وهي:

- الإبداع وأسلوب التعامل مع المخاطر: ويقصد به درجة تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار وإستخدام أسلوبهم الخاص بالتعامل مع المخاطر.
- الاهتمام بالتفاصيل: درجة توقع العاملين لضبط التفاصيل وتحليلها والانتباه إليها والاهتمام بها.
- التوجه نحو النتائج: ويقصد به درجة تركيز الإدارة على النتائج بدلاً من التركيز على الأساليب والآليات المستخدمة في تحقيق تلك الأعمال والنتائج.
- العدائية: ويقصد به الدرجة التي يتسم العاملون بالتنافسية والعدائية بدلاً عن لغة التعاون وروحيته.
- التوجه نحو الفريق: ويقصد به هيمنة روح الفريق على تنظيم أنشطة العمل.
- التوجه نحو الأفراد: يعمل على بيان الدرجة التي تتخذ فيها الإدارة قراراتها آخذه بنظر الاعتبار تأثير نتائج تلك القرارات على الأفراد داخل المنظمة.
- الاستقرار: ويوضح فيه الدرجة التي تؤكد فيها أنشطة المنظمة قدرتها في المحافظة على تحقيق نسبة نمو ثابتة، ويمكن توضيح الخصائص بالشكل الأتي:



الشكل (1): خصائص الثقافة التنظيمية

Source: Robbins & Coulter ،2012

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث أن خصائص الثقافة التنظيمية في المنظمات غير متشابهة تختلف من منظمة إلى أخرى إلا أن الخصائص التي تستخدمها المنظمة وتتبناها تسهم في تمييزها عن المنظمات الأخرى وخاصةً الدعم الإداري المقدم من قبل الإدارة للعاملين مثل تنمية روح الابتكار والإبداع لدى العاملين وتشجيعهم مما يؤدي إلى إخراج ما يمتلكوه من قدرات ومواهب من دون شعورهم بتحمل عواقب الأخطاء والمخاطر وكذلك أنظمة الحوافز والمكافئات وتكون قائمة على الأداء وليس على المحسوبية والواسطة وتبني مبدأ ربط الأجر بالأداء وتسهم بالتالي إلى رفع قدراتهم الإنتاجية.

2-1-5 وظائف الثقافة التنظيمية:

تمارس الثقافة التنظيمية مجموعة من الأدوار والوظائف التي من شأنها تسهم في تحقيق الأهداف والغايات التي تسعى أليها المنظمة، إذ تسهم في عملية تحقيق الاستقرار داخل المنظمة نتيجة الإدراك والمعرفة المتحققة من تبني قيم أخلاقية واعتبارها إطاراً مرجعياً يتم بالاستعانة بها لإعطاء معنى واضح لرؤية المنظمة وتوجهاتها ورسالتها وتحديد الأهداف المنشودة، كما تساعد

الأفراد العاملين على تهيئة أسباب التفكير والشعور وإعطائهم القدرة على التصرف في أي موقف كما أنها تنمي روح الشعور بالذات وتحدد الهوية الخاصة إذ يعتبر العاملون في ان المنظمة التي تتسم بالقوة مصدر اعتزاز لهم وأنهم يشعرون بفخر لانتمائهم لتلك المنظمة، وكذلك تحدد مختلف المواقف للأفراد وتزودهم بمعاني الأشياء والإحداث وبناءً على ذلك فأنهم يستمدون عدداً من المفاهيم الأساسية لكي يتمكنوا من خلالها من تحديد ما هو مقبول غير مقبول وما هو جيد وغير جيد وتعطي الأفراد شعوراً بالانتماء لأنها تربط بين أعضائها في جماعة واحدة (كمال، 2015).

وأضاف Gibson et al . (2009) إنّ الثقافة التنظيمية لها وظائف عديدة أبرزها أنها تسهم في جذب واستقطاب العناصر الذين تتلائم أفكارهم وقدراتهم وقيمهم مع أفكار وقيم المنظمة مما يساعد في تحقيق أهداف المنظمة، وتطوير قدراتها، كذلك تؤدي إلى جذب المزيد من العملاء نتيجة ما تتمتع به المنظمة من سمعه طيبه سواءً في التعامل أو جودة المنتج كما تساعد على تحقيق الاستقرار في المنظمة، وتسهم كذلك في تمييز المنظمة عن باقي المنظمات الأخرى من خلال ما تتبناه من قيم ومعايير مختلفة عن باقي المنظمات وكذلك تسهل الالتزام الجماعي وذلك عبر المساهمة في تحقيق الهدف المشترك الذي ينمو عبر الثقافة المشتركة لدى العاملين والتي تميل إلى تحقيق التزام قوي من قبل العاملين وخاصةً إذا لاقت هذه الثقافة قبولاً من قبل الجميع .

أما السيسي (2009)، فيرى أن الثقافة التنظيمية لها وظائف عديدة منها أنها تساعد في حل النزاعات التنظيمية فبمشاركة القيم التي تسهم في حل النزاعات التنظيمية التي بدورها ترشد المنظمة إلى بر الأمان في حالة تعرضها لازمة أو صراع تنظيمي على اعتبار أن أي منظمة لها قيم عامة تدور حول تقديم الخدمة المتميزة للعميل فمن الممكن أن يختلف المدراء في كيفية التعامل مع مشكلة معينة للعميل ومع ذلك تبقى القيمة العامة في إيجاد حل للنزاع وكذلك مما تسهم إلى في ريادة المنظمة وتحقيق الأهداف المنشودة، كما أنها تسهم في زيادة الأداء الذي ينعكس بدوره على الجوانب المالية (انخفاض التكاليف وزيادة الإيرادات) وهو هدف تسعى كل منظمة لتحقيقه ، وكذلك تؤثر على السلوك الخاص بالأفراد داخل المنظمة وتصبح ثقافة المنظمة أكثر وضوحاً وخاصةً عندما تتناقض مع ثقافة منظمة أخرى فيقارن الأفراد سواءً كانوا (عاملين في المنظمة أم مستفيدين من خدماتها) ما بين تلك المنظمات فيختاروا الأنسب والأقرب إليهم.

ويرى Sun (2010) أن الوظائف الذي تؤديها ثقافة المنظمة عديدة تتضمن إيجاد شعور لدى العاملين بالهوية التنظيمية والالتزام التنظيمي، كما أنها تقدم نظام مشترك من المعاني التي بدورها تشكل القواعد الأساسية للتفاهم المتبادل بين العاملين والإدارة وبين العاملين أنفسهم، وتؤدي الثقافة دوراً فاعلاً في تحفيز العاملين ورفع معنوياتهم مما يزيد بذلك الإنتاجية والكفاءة وتنمية الابتكار والإبداع، وتعد أداة فاعلة لتحسين أداء الأعمال والتي بدورها توجد ميزة تنافسية

ضد منافسيها، وكذلك تأخذ دور الرقابة الإدارية على اعتبار أن إدارة التنظيم تستخدم شعائر وقيم ورمز تنمي روح اليقظة لدى العاملين وتأنيب الضمير في حالة مخالفة تلك القواعد والقوانين المرسومة من قبل المنظمة على اعتبار أن معظم المنظمات اليوم تسعى إلى التحول من النهج والسيطرة البيروقراطية إلى السيطرة الإنسانية وذلك عبر تلبية إحتياجات العاملين وتوفير بيئة عمل مقبولة وتحقيق رغباتهم قدر الاستطاعة وتقوية الأواصر بين العاملين والإدارة مما يؤدي بالتالي إلى تقوية روح الانتماء وشعور الأفراد بأنهم جزء لا يتجزأ من التنظيم مما يؤدي إلى حرصهم على تقديم أفضل ما لديهم من أداء .

واضاف كلاً من (Wagner & Hollenbeck (2010، ان من ابرز وظائف الثقافة التنظيمية انها تسهم في زيادة الالتزام التنظيمي لدى الاعضاء العاملين وذلك برسم هدف مشترك ما بين المنظمة والأعضاء العاملين مما يؤدي الى تعلق العاملين واقبالهم على الثقافة باعتبارها ملكاً لهم.

ويرى أخرون أن الثقافة التنظيمية تؤدي وظائف عديدة منها:

- تسهم في إيجاد شعور لدى العاملين بأنهم جزء من العملية التنظيمية مما يساعد على تقديم أداء أفضل من قبلهم.
- تساعد على تفسير وتحليل الاحداث والنشاطات التنظيمية مما يجعل الاتصال أكثر فاعلية وكفاءة (Aftab et al.، 2012).
- تعد احدى الوسائل المهمة في التطور التنظيمي وعملية التغيير سواءً كان هذا التغيير إيجابي ام سلبي بحسب ما تتبناه المنظمة من قيم ومعتقدات.
- القيام بدور المرشد للأفراد العاملين في المنظمة وتحدد سلوكياتهم، فعندما يواجه اي فرد موقف معين سيتصرف وفقاً لثقافته (محمد، 2012).
- تسهم في تحقيق التكامل الداخلي بين الافراد العاملين ، وذلك من خلال تعريفيهم بآلية الاتصال ببعضهم البعض والعمل معاً، والتكيف مع البيئة الخارجية عن طريق تعريفهم بإحتياجات المستفيدين من خدمات المنظمة (السرحاني، 2012) .
- تعد عاملاً أساسياً يؤثر في قدرة المنظمة على مواكبة التطورات والتغييرات، فكلما كان القيم مرنة كانت المؤسسة أقدر وأحرص على التغيير، وكلما اتصفت القيم بالثبات قلت قدرتها التطور (تاوريريت و بومعراف، 2014) .

وبناءً على ما تقدم يستخلص الباحث مجموعة من الوظائف الثقافة التنظيمية وهي:

❖ إعطاء المنظمة صبغه تتميز بها عن غيرها من المنظمات بناءً على القيم والأعراف التي تتبناها .

❖ تسهم في توحيد السلوك الخاص بالعاملين على كافة المستويات مما تؤدي بالتالي إلى خلق جو من الألفة والمحبة بين العاملين.

❖ تحقق الالتزام لدى العاملين وتنمية روح الولاء والانتماء للمنظمة مما يتم تغليب مصلحة المنظمة وتحقيق أهدافها على المصلحة الشخصية.

❖ يتحقق الاستقرار في المنظمة نتيجة الثقافة التنظيمية عبر مساهمتها في التقليل من الاضطرابات والصراعات التنظيمية على اعتبار أنها مصدر الهام الأفراد والعاملين من معرفة وإدراك ما تقوم به الإدارة والتقليل من الضغوط على وعدم إيجاد ما يسمى بـ (مقاومة التغيير) .

6-1-2 أبعاد الثقافة التنظيمية:

يجب تسليط الضوء على أبعاد الثقافة التنظيمية والمشار أليها من قبل عدد من الباحثين والتي يمكن من خلالها الوصول إلى أهداف الدراسة ضمن حدودها المرسومة نظرياً وميدانياً عن طريق إسهامات الباحثين في عرض المقاييس النظرية للثقافة التنظيمية وتحديد أبعادها من وجهات نظرهم المختلفة ونلخص من هذه الأبعاد الجدول التالي :

جدول (1) أبعاد الثقافة التنظيمية

ت	الباحث	السنة	الأبعاد
.1	دراسة (الساعتي والخفاجي)	2014	• الهياكل المادية • الرموز • القيم التنظيمية • التوقعات التنظيمية • المعتقدات التنظيمية • الشعائر والطقوس
.2	دراسة (Albayrak & Albayrak)	2014	• الثقافة الهرمية التسلسل الهرمي • ثقافة السوق • ثقافة العشيرة • الثقافة الإبداعية
.3	دراسة (العبابنة و الحتاملة)	2013	• الثقافة البيروقراطية • الثقافة الإبداعية • ثقافة المهمة • الثقافة الداعمة
.4	دراسة (الآغا وآخرون)	2012	• القيم التنظيمية • التوقعات التنظيمية • المعتقدات التنظيمية
.5	دراسة (Ozigbo)	2013	• توزيع القوة • تجنب عدم التأكد • الفردية • الذكورة

.7	دراسة (محمد)	2012	• القيم • الاتجاهات • التمكين • التوجه نحو العمل الفرقي • التعلم التنظيمي
.8	دراسة (العاجز)	2011	• القيم التنظيمية • التوقعات التنظيمية • الأعراف التنظيمية • المعتقدات التنظيمية
.9	دراسة (حسن)	2013	• القيم، • المعتقدات • الافتراضات • الرموز • الطقوس • المعايير • الاتصالات • التقاليد
.10	دراسة (عبد اللطيف و أبو جودة)	2010	• التعاون • الابتكار • الفاعلية • الالتزام

المصدر: إعداد الباحث بالاستناد إلى الدراسات المذكورة.

يبين الجدول (1) أبعاد الثقافة التنظيمية، حيث من الملاحظ ان أبعاد الثقافة التنظيمية مختلفة بإختلاف آراء الباحثين ، يعتقد الباحث اختيار الأبعاد الأتية لأنها بحسب رأيه تتناسب مع موضوع دراسته ويرى أنها ستحقق أهدافها ، وهذهِ الأبعاد هي : (القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية وبعد المعتقدات التنظيمية) وفيما يلي تفصيل لهذهِ الأبعاد:

القيم التنظيمية:

تعد القيم التنظيمية من العناصر الرئيسة للثقافة التنظيمية وذلك لأهميتها التي تنعكس على سلوك الأفراد والعاملين في المنظمة، حيث عرفها Jones (2012)، بأنها المعايير والمبادئ التوجيهية التي يستخدمها الأفراد لتحديد نوع السلوكيات التي يتبعونها لتحقيق نتائج مرغوبة. كما يرى Steg et al .(2011)، أن القيم هي الأهداف المرغوب فيها التي تكون متفاوتة الأهمية والتي تكون بمثابة الموجه في حياة الشخص وتتصف هذه القيم بالثبات. كما اوضح القريوتي (2012)، معنى القيم التنظيمية بأنها أهم عنصر من عناصر الثقافة التنظيمية بوصفها الموجه لسلوك الأفراد فهي تحدد السلوك المقبول وغير المقبول والصواب والخطأ من السلوكيات فالقيم تتسم بالثبات والرسوخ وصعوبة تغييرها إلا أن ذلك لا يعني استحالة تغييرها، لذلك أن معظم المنظمات تهتم بنشر قيم ايجابية من اجل تحقيق أهداف المنظمة المنوطة بها، كما أن القيم لا تأتي من فراغ فهي

مستمدة من مصادر عديدة منها التعاليم الدينية والتنشئة الاجتماعية وكذلك الخبرة السابقة والمجتمع والجماعة التي ينتمي إليها الفرد . ويضيف العميان (2014) ، أن القيم التنظيمية تتمثل بكونها اتفاقات مشتركة بين الأعضاء لتحديد ما هو مرغوب وغير مرغوب وما هو جيد وغير جيد وكذلك تمثل مكان أو بيئة العمل على اعتبار أنها توجه سلوك العاملين ضمن كافة الظروف التنظيمية السائدة في المنظمة، ومن أمثلة هذه القيم المساواة بين العاملين و الاهتمام بإدارة الوقت والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.

وبناءً على ذلك يرى الباحث ان القيم التنظيمية هي أنماط سلوكية و قواعد يتم الاتفاق عليها واتباعها من قبل الافراد، وذلك لتحقيق الاهداف المرغوبة وتمتاز بالثبات وتعمل كموجه لسلوكهم و تصرفاتهم .

الأعراف التنظيمية:

تعد الأعراف قواعد غير مكتوبة تتيح للأفراد معرفة ما يتوقع منهم في مواقف مختلفة على اعتبار أنها تمثل الإطار المرجعي للخبرة والإدراك الاجتماعي والسلوك المثالي الذي يكون مقبولاً من قبل المجتمع ولا يوجد عليه أي اعتراض، وهنالك ارتباط وثيق ما بين الأعراف والقيم وذلك لان السلوك الناجم عن الأعراف يمكن أن يعزى إلى النتائج التي تتسق مع قيم الفرد (جلاب،2011) . كما ويرى (2012)، Jones أن الأعراف التنظيمية هي نمط من السلوك الذي يعتبر مقبولاً من قبل كافة الأوساط ويكون نموذجاً للجميع . أما مساعدة (2013) فيعتبر الأعراف التنظيمية أنها أنماط عامة من السلوكيات يتوقع أن يلتزم بها أعضاء التنظيم جميعهم مثل معايير العمل المتبعة في المنظمة في التعاملات مع المستفيدين من خدماتها.

وحدد (2009) Kreitner مفهوم الأعراف التنظيمية بأنها قواعد السلوك التي تساعد الأفراد على تحديد ما هو مقبول وغير مقبول وما هو صحيح وخطأ في أي محيط اجتماعي سواءً كان منظمة أو بيت، وتختلف هذه المعايير من منظمة إلى أخرى فعلى الرغم بأن هذه الأعراف تكون غير مكتوبة إلا أنها تؤثر تأثيراً مباشراً على سلوك الأفراد والمجموعات سواءً كانت رسمية أم غير رسمية فهي تسهم في مساعدة الأفراد على مواجهة المواقف الحرجة. كما أوضح (2007) Kondalkar، معنى الأعراف التنظيمية أنها مجموعة من المعتقدات والمشاعر والمواقف المشتركة بين أعضاء التنظيم ككل وتكون هذه السلوكيات مقبولة ومقررة من قبل الجميع ويتشارك جميع الأفراد في إيجاد هذه الأعراف وهذه الأعراف تلخص ما ينبغي فعله وما ينبغي اجتنابه في ظل ظروف معينة والأعراف تكون مختلفة من مجتمع إلى آخر ومن منظمة إلى أخرى وهي بمثابة وسيلة للتأثير الايجابي على سلوك الأفراد.

يرى الباحث أن الأعراف التنظيمية تكون بمثابة الموجه لسلوك الأفراد نحو الاتجاه الصحيح على اعتبار أنها تمثل السلوكيات المقبولة والمتفق عليها من قبل الجميع مما يجعلها مرجعاً يحتذى بها.

المعتقدات التنظيمية:

ويقصد بها الأفكار المشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل وكيفية انجاز المهام والأعمال المنوطة مما تسهم في تحقيق الأهداف التنظيمية من هذه المعتقدات المساهمة في صنع القرار والعمل الجماعي (الفريجات وآخرون، 2009)، ويضيف مساعدة،(2013) أن المعتقدات التنظيمية تعبر عن مدى الفهم للحقيقة وتبنى هذه المعتقدات على أساس المعرفة والآراء كما تكون مصحوبة وغير مصحوبة بشحنات عاطفية، وعّرفها الصبيحات (2013) بأنها افكار مشتركة تتسم بالرسوخ حول الاشخاص والاشياء في بيئة العمل وما يستنتجه الافراد مما يجعلها تؤثر في حياتهم وتحدد سلوكهم داخل المنظمة.

وبناءً على ما تقدم يتضح أن المعتقدات التنظيمية هي مجموعة من الآراء والأفكار التي يشترك بها الأفراد داخل المنظمة من التي تحدد آلية وطريقة انجاز الأعمال من اجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

التوقعات التنظيمية:

يقصد بها مجموعة التوقعات التي يحددها أو يتوقعها الفرد أو المنظمة كل منهما من الآخر خلال فترة العمل مثل ما يتوقعه الرؤساء من المرؤوسين، وكذلك المرؤوسين من الرؤساء المتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادلين وكذلك الإسهام في توفير بيئة تنظيمية تسهم في دعم إحتياجات الفرد النفسية والاقتصادية (عسكر،2012). كما يتفق قديسات، (2011) مع سابقه على أن التوقعات التنظيمية هي ما تتوقعه المنظمة من الأفراد العاملين خلال فترة العمل في على اعتبار أن الجميع يسعون لهدف محدد، فيتوقع الفرد أن تقوم المنظمة بتبني إبداعاته آو بإعطائه وضعاً اجتماعياً معيناً أو يكون هدفه من أجل تحقيق الرفاهية له ولأسرته، وبالمقابل تتوقع المنظمة من الفرد أن يبذل قصار جهده وان يحترم ويطيع القوانين واللوائح المتبعة في المنظمة مما يتمي روح الإبداع لديه، وقد يختلف ذلك باختلاف المنظمات والأفراد ورغبتهم وتطلعاتهم.

يتضح أن التوقعات التنظيمية هي سلوك ما هو متوقع من الأفراد تجاه المنظمة وبالعكس وذلك من اجل الحصول على نتائج مرضية للطرفين وتحقيق الأهداف وتتصف هذه التوقعات كونها غير مكتوبة ويكون ارتباطها بالعامل النفسي للأفراد سواءً كانوا عاملين او مالكين للمنظمة.

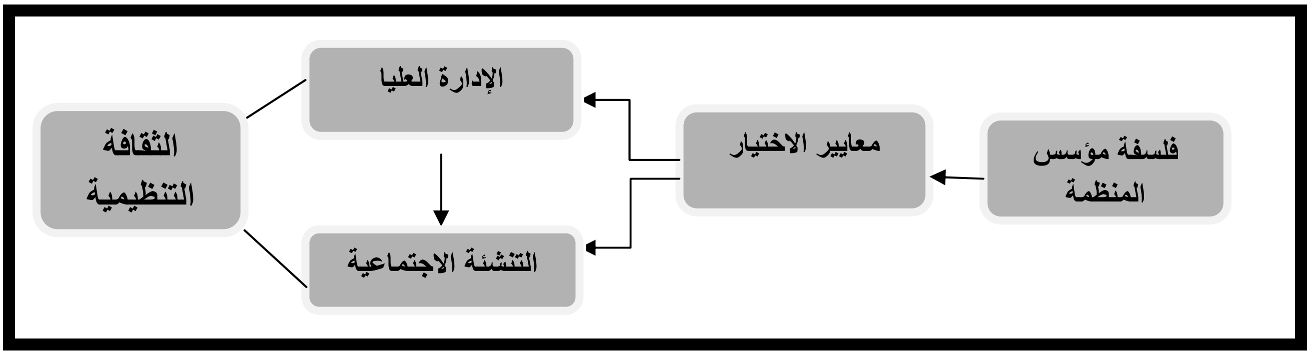
7-1-2 تكوين وبناء الثقافة التنظيمية:

تكوين الثقافة التنظيمية عملية أشبه بتنشئة الطفل على اعتبار أنها قيم يتم تلقينها وتعليمها للأفراد منذ البداية، وكذلك يتم تعليمها عن طريق الممارسات اليومية للوالدين والمحيطين في البيت، فكلما كانت هذه القيم مغروسة منذ البداية كانت هذه الثقافة أمتن وأقوى، كذلك الأمر ينطبق على المنظمات على اعتبار أنها أشبه بالأسرة الكبيرة التي تضم تحت طياتها مجموعة من الأفراد فيلعب المؤسس دور كبير في تكوين العادات والتقاليد الخاصة بالمنظمة، وكذلك تنشأ بسبب التفاعلات والممارسات والخبرات التي يمر بها العاملون والتي يرون أنها سلوكيات يتم مكافأتهم، فبذلك تعتبر النهج الصحيح وطريقاً لاكتساب المزايا والمنافع، وتعتبر الثقافة التنظيمية محصلة لجهد جماعي ناتج عن تصرف إنساني لتكوين قيم ومعتقدات مشتركة تتفاعل مع مكونات المنظمة من أفراد وهياكل ونظم مما ينتج عنها أعرافاً وتقاليد سلوكية تساعد في رسم صورة المنظمة وتحديد طريقة أداء الأعمال ويعتمد ذلك النجاح البنّاء على طريقة تفكير إدارة المنظمة بإستراتيجيات تكوين الثقافة (مساعدة، 2013).

ويضيف McShane & Glinow (2010)، بأنّ عملية الاستقطاب والاختيار والتطبيع من ابرز الوسائل التي لها الدور في تكوين الثقافة التنظيمية وذلك من خلال استقطاب الأفراد واختيارهم ممن لديهم قيم ثقافية تتوافق مع قيم ورؤى وثقافة المنظمة .

كما أوضح Robbins& Judge (2013) أن عملية تكوين الثقافة التنظيمية تتم من خلال رؤية مؤسسي المنظمة ومنشئيها وما ينبغي أن تكون عليه المنظمة فكلما كان التنظيمات صغيرة في مراحلها الأولى لنشوئها كلما ساعد التأثير ووضع البصمات وفرض الرؤية وغرس القيم في الجماعة، وإن تكوين الثقافة التنظيمية مهم على اعتبار أنها موجه لسلوك الأفراد على كافة المستويات، وتتكون الثقافة التنظيمية من خلال ثلاثة طرق هي:

1. على المؤسسين والمنشئين للمنظمة أن يجذبوا ويختاروا الأشخاص الذين تتوافق قيمهم ورؤاهم مع قيم وأفكار المنظمة الرئيسة.
2. تطبيع أفكار العاملين والمقصود هنا بالتطبيع هو تعليم القواعد التنظيمية وتوصيل عناصر ثقافة المنظمة بصورة مستمرة على اعتبار أن العاملين الجدد ليسوا على اطلاع أو دراية بقيم واعتقادات المنظمة وهنالك إمكانية كبيرة في تجاوز وخرق القيم والتقاليد السائدة.
3. تشجيع السلوك الشخصي الخاص بالمؤسسين لكي يكون نموذجاً للموظفين وذلك من أجل استيعاب المعتقدات والقيم والافتراضات الخاصة بالمؤسسين، فعند نجاح المنظمة ستكون شخصية المؤسسين جزء لا يتجزأ من الثقافة.



الشكل (2): كيفية تكوين الثقافة التنظيمية

Source: Robbins & Judge، 2013

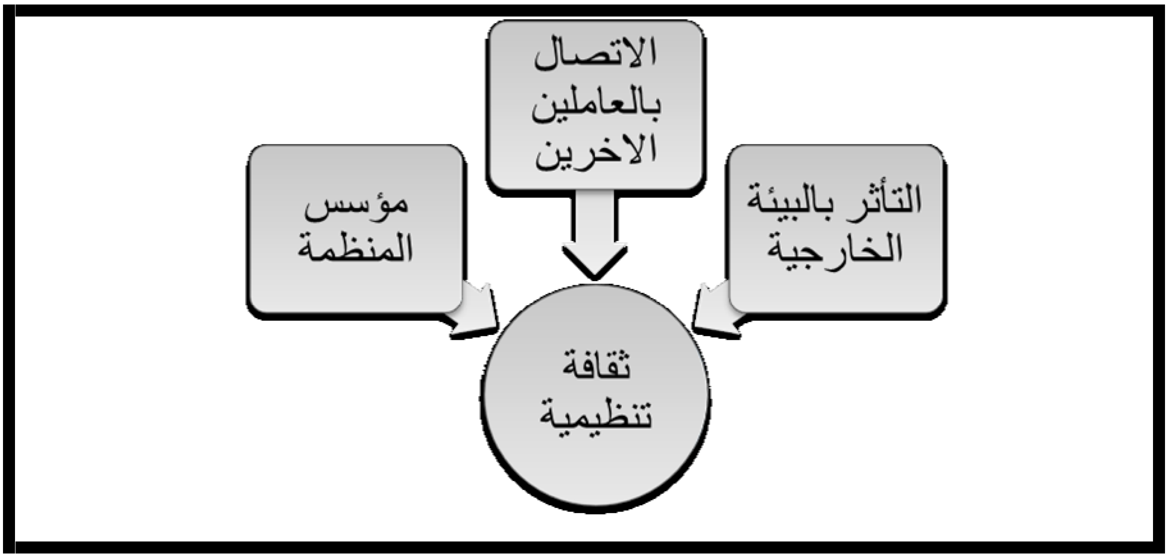
ويضيف (2010) Hill & Jones ، على إنّ الثقافة التنظيمية تنشأ من قبل القيادة الإستراتيجية للمنظمة التي يتم تقديمها من قبل المؤسسين وكبار المدراء، ويعتبر مؤسس المنظمة أهم مصدر ومحور في إنشاء الثقافة الخصة بها، وذلك بسبب درايته في أسلوب الإدارة والقيادة الذي سيتم اعتمادها، وهذا الأسلوب القيادي للمؤسس يؤدي إلى جذب الموظفين والعاملين الذين تتوافق قيمهم وأفكارهم مع قيم وأفكار المنظمة، فتصبح ثقافة المنظمة أكثر وضوحاً وتؤدي بالتالي إلى تكوين منظمة تتسم بالتناسق والتكامل بين أعضاءها فعلى سبيل المثال وجود لغة مشتركة أو معتقدات مشتركة تسهل التعاون بين المدراء والعاملين وكذلك الحال مع الإجراءات والإشراف على العمل وآليات الرقابة.

ويرى جرينبرج وبارون، (2009) إنّ الثقافة التنظيمية تنشأ من خلال الطرق الرئيسة التالية:

أولاً: التأثر بالبيئة الخارجية: تنمو ثقافة المنظمة متأثرة بخبرة تعامل المنظمة مع البيئة الخارجية لذلك على كل منظمة تريد أن تنشئ ثقافة تتسم بالقوة عليها إحراز أكبر حصة سوقية ممكنة في الصناعة التي تعمل بها أو السوق الذي تتعامل فيه منذ الفترة الأولى لنشوؤها فهنالك بعض القيم والممارسات التي يكون لها التأثير الايجابي فعندما تأخذ منظمة ما على عاتقها تقديم أفضل الخدمات لزبائنها فأن هذه الخدمة ستؤدي إلى تفضيل المستفيدين من خدمات المنظمة على المنظمات الأخرى وكذلك يؤدي إلى التزام العاملين على تقديم أفضل ما لديهم من طاقات وقدرات على تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة.

ثانياً: الاتصال بالعاملين الآخرين: من أبرز طرق تكوين الثقافة هو تفاعل العاملين مع بعضهم البعض على اعتبار أن الثقافة تقوم على أساس الفهم المشترك للظروف والأحداث التي يواجهها العاملون بالمنظمة أي أن العاملون يعطون معنى مماثلاً للإحداث والأنشطة التي توجد بالشركة وبلغة أخرى فأنهم يتكون لديهم فهم واحد للإحداث والأنشطة الهامة التي يرونها في العالم المحيط بهم وخاصةً تلك التي لها علاقة بالمنظمة.

ثالثاً: مؤسس المنظمة: تنسب الثقافة التنظيمية ولو جزئياً إلى الشخص أو الأشخاص مؤسسيي المنظمة وغالباً ما تكون لديهم رؤية واضحة عما ستكون عليه المنظمة في المستقبل كما أنهم يساهمون بقوة في اختيار كبار العاملين وبناءً على ذلك فأن قيمهم واتجاهاتهم تنتقل إلى العاملين الجدد بالمنظمة مما ينتج قبول وجهات نظرهم متى ظهرت في المنظمة وتبقى آراؤهم مسموعة طالما أنهم يعملون في المنظمة.



الشكل (3): طرق تكوين الثقافة التنظيمية

المصدر: (جرينبرج وبارون، 2009) (بتصرف الباحث)

أما كمال (2015) فيرى أن ثقافة المنظمة تتشكل وتتكون من خلال الآتي:

- الثقافة الوطنية: ويقصد بها الجهة التي تنتمي إليه المنظمة على اعتبار أن كل بلد له ثقافته الخاصة به.
- تاريخ المنظمة: يلعب تاريخ المنظمة دوراً كبيراً في تكوين الثقافة الخاصة بها على اعتبار الخبرة المكتسبة من السنوات السابقة وقدرتها على التكيف والتكامل والتعامل مع كافة الظروف.
- الثقافات المهنية: لكل صناعة أو مهنة ثقافة خاصة بها على اعتبار ان كل مهنة تركب على أساس القيم الموجودة حولها.
- الثقافة الفردية: تسهم ثقافة الفرد في تكوين الثقافة الخاصة بالمنظمة على اعتبار ان لكل فرد مجموعة من القيم والمعتقدات فبعضها يكون متوافقاً مع قيم ومعتقدات المنظمة .

وبناءً على ما تقدم يتضح ان المؤسس والإدارة العليا تلعب دوراً رئيساً وهاماً في تشكيل الثقافة التنظيمية الخاصة بالمنظمة على اعتبار أنهم أكثر دراية في ما تؤول إليه المنظمة ومعرفتهم المسبقة في أساليب القيادة التي سيتم اعتمادها وكذلك أنهم من يقوموا باختيار العاملين

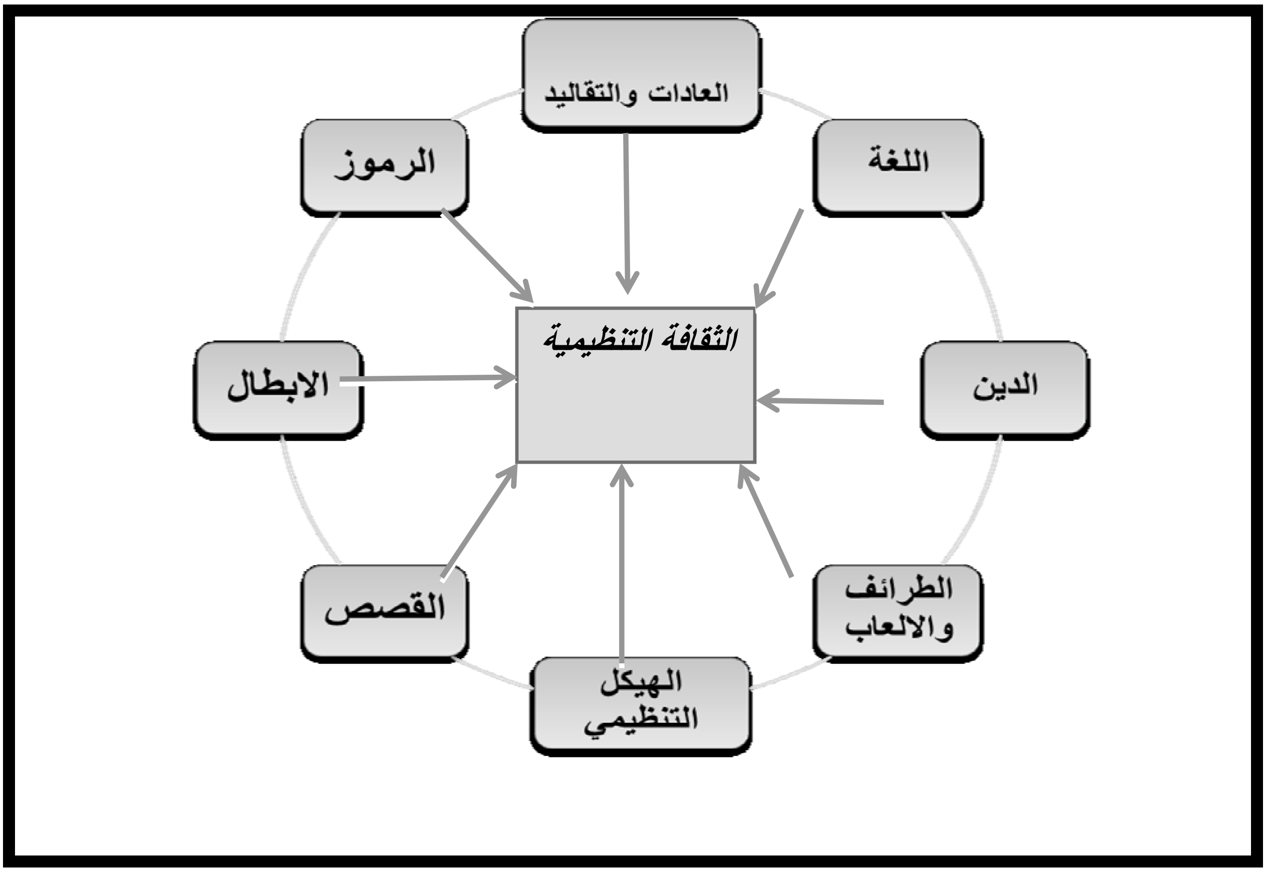
فبطبيعة الحال أن الثقافة ستتشكل بناءً على طبيعة أو فسيولوجية العاملين النفسية لأنهم جزء أساسي من ثقافة المنظمة، كما أن الاتصال بالعاملين والمخالطة الجماعية والتأثر بالبيئة المحيطة بالمنظمة كلها عوامل تصب في تكوين الثقافة باعتبار أن المنظمة جزء لا يتجزأ من المنظومة الاجتماعية الخاصة بالبلد الذي تنتمي إليه.

8-1-2 مصادر الثقافة التنظيمية:

أن الثقافة التنظيمية لا تنشأ صدفةً أو فجأةً بل أنها عملية معقدة تحتاج الى فترة زمنية طويلة وذلك من أجل ترسيخ الافتراضات والقيم كما أنها تحتاج الى وسائل ومصادر من أجل المساهمة لانتقال الثقافة من جيل إلى جيل آخر، ولفهم ومعرفة الثقافة السائدة في المنظمات لابد من معرفة مصادرها النابعة منها وكذلك معرفة دور كل عنصر من هذه العناصر وما ممكن أن تلعبه في تكوينها (عسكر، 2012)، ويمكن تحديد المصادر بما يلي:

1. **اللغة**: العديد من المنظمات وحتى الوحدات الفرعية داخل المنظمة تستخدم لغة خاصة وذلك من أجل تحديد الثقافة الخاصة بالمنظمة كما وتمييزها عن باقي المنظمات والوحدات الأخرى إذ تعتبر اللغة من مصادر انتقال الثقافة للآخرين على اعتبار أنها تساعد أعضاء التنظيم على التعرف على بعضهم البعض و تعبر عن طبيعة عملهم وثقافتهم مثل إستخدام اختصارات لبعض الأشياء التي أنها قد تبدو غريبة للذين هم من خارج المنظمة كما وتعد اللغة التي ينميها العاملون أو الإدارة قاسم مشترك ما بين العاملين حتى وأن بدت هذه الألفاظ غريبة على الذين هم من خارج المنظمة إلا أنها تميزهم عن غيرهم (2013، Robbins & Judyge).
2. **القصص والروايات:** القصص والروايات مصدر من مصادر الثقافة التنظيمية وانتقالها للأفراد وسمة من سمات التنشئة الاجتماعية على اعتبار انها تعّبر كيف تدار الأمور في المنظمة، القصص هي مقالات الشركة عن الأعمال البطولية تصف الانجازات الفريدة لجماعة معينة وقيادتها ولربط الفرد بتراثه وثقافته القديمة، وذلك لمواجهة مشاكل الحاضر وتجنب عثرات المستقبل وتجنب وقوع الأخطاء عبر الاستفادة من تجارب الآخرين (2009، Kreitner).
3. **العادات والتقاليد والأعراف**: تعتبر من أهم مصادر الثقافة التنظيمية وهي تمثل قيم المجتمع الذي يعتبر الفرد جزءً منه باعتبار أن هذه القيم تنعكس على سلوك الأفراد على مختلف المستويات الوظيفية على اعتبار أنها تحدد سلوكه وفقاً للموقع الجغرافي أو البيئة التي يعيش فيها ومكان تواجد المنظمة (العكور، 2011).

4. **الدين:** يعزو كثير من الباحثين الثقافة التنظيمية إلى الأديان على اعتبار أنها مصدر من المصادر المهمة للثقافة التنظيمية وخاصةً في الوطن العربي باعتباره مهبط الأديان لذلك يقول العالم (Elotel) "لا يمكن أن تظهر أية ثقافة أو تنمو إلا وتكون متأثرة أو متصلة بالدين فالثقافة هي تجسيد لدين الشعب ومعتقداته" (أبو جامع والطويل، 2011).
5. **الطرائف والنكت والالعاب :** تستخدم كأساليب رمزية للتعبير عن المحبة والألفة وتخفيف الصراعات بين اعضاء المنظمة وتقليل المشاحنات وسوء الظن وعدم الثقة ، وكذلك لتقليل الضغوطات النفسية تهدف إلى تعديل بعض الممارسات الإدارية وسلوكيات الأفراد كما أنها تعزز الإبداع والابتكار، كما تسهم الالعاب في توثيق العرى والأواصر بين العاملين على مختلف المستويات الإدارية في المنظمة (العزام، 2015).
6. **الهيكل التنظيمي:** يقصد بالهيكل التنظيمي الطريقة التي يتم اعتمادها من قبل الإدارة في تصميم منظماتهم وذلك من أجل تحقيق أهدافها ورسالتها، وتعتبر مصدر من مصادر الثقافة التنظيمية، فتعد عملية إعادة تصميم سياسات الموارد البشرية وتقديم التدريب اللازم ودعم أنظمة الحوافز والترقية التي بدورها تؤدي إلى التغيير الايجابي لثقافة المنظمة محور الهيكل التنظيمي وكذلك القيم والمعايير التي تحدد عمل الموظف وسلوكه المستمدة من المنظمة بالدرجة الأساس، وتقسم الهياكل التنظيمية إلى نوعين هما الهياكل الميكانيكية أو الآلية والهياكل العضوية، تتميز الهياكل الميكانيكية بالهرمية والمركزية الشديدة والرسمية، أما الهياكل العضوية تتسم بالأفقية وتشجع العمل بروح الفريق وتتصف باللامركزية في اتخاذ القرارات كما يعزز هذا النوع من الهياكل التنظيمية المقدرة الشخصية والخبرة والقدرة على التصرف بطريقة مبدعة وإعطاء العاملين حرية أكبر (George & Jones ، 2012).
7. **الأبطال:** ويقصد بهم الشخصيات التي تجسد الأفعال أو طابع وسمات الثقافة القوية وأعتبرو بسبب أفعالهم قدوة للموظفين لإتباعهم وتكون أفعال هؤلاء الأبطال خارجه عن المألوف ولكن ليس لدرجة عدم قدرة الآخرين على تحقيقها، وتبين لنا شخصيات الأبطال كيفية فعل الشيء الصحيح وكيفية تحقيقه على اعتبار أن الأبطال هم أناس يتمسكون بقيم المنظمة وثقافتها ويقدمون دوراً نموذجياً في الأداء والانجاز، مما يدعم ثقافة المنظمة ويعززها (Daft & Marcic، 2012).
8. **الرموز:** ويقصد بها التعبير عن الأشياء الأفعال و أي علاقة تصلح كوسيلة لنقل المعاني ترتبط بمعنى معين لدى الناس مثل شعار المنظمة، أو علمها، أو اسمها التجاري وغيرها من المعاني التي ترتبط بقيم المنظمة ومعاييرها (حريم، 2013).



الشكل (4): مصادر الثقافة التنظيمية

المصدر: (إعداد الباحث) بالاستناد الى الدراسات المذكورة في اعلاه

2- 1-9 نظريات الثقافة التنظيمية:

نتيجة الدراسات المستفيضة التي قام بها العديد من العلماء والباحثين حول الثقافة التنظيمية وأدراك أهميتها نتجت عن هذه الدراسات عدد من النظريات والنماذج ونلخص منها ما يلي:

1. **نظرية القيم:** تقوم هذه النظرية على أساس ندرة وجود مبدأ تكاملي واحد يسود الثقافة، بل أن الثقافة يسودها عدد من القيم والاتجاهات تشكل الواقع لدى حاملي تلك الثقافة، كذلك تفترض أن كل ثقافة توجد فيها مجموعة من القوى التي يؤكد أفراد الجماعة على أهميتها وتسيطر على تفاعل الأفراد وتحدد من أنماطها الثقافية (عسكر، 2012).
2. **نظرية سجية الثقافة:** يتمثل أساس هذه النظرية حول الخبرة المكتسبة التي يعطيها أعضاء التنظيم قيمة معينة، وتدل هذه الخبرة السلوك الذي يدور نمطه حول الحالة الاجتماعية السائدة في المنظمة، وتعبر كذلك عن العواطف والمشاعر التي تؤثر في معظم سلوكيات أفراد المنظمة، وتنمو هذه الخبرة من خلال التدريب والممارسة وينتج عن ذلك المهارة والمعرفة التي تحدد سلوك الفرد وتؤثر فيه (المربع، 2008).

3. **نظريـة التفاعـل التنظيمـي**: تـتلخص هـذه النظريـة أن الثقافـة التنظيميـة تنـشأ نتيجـة تفاعـل الوظـائف الإداريـة التـي تـشمل (التخطـيط و التنظـيم والقيـادة والرقابـة) مـع المكونـات التنظيمية المتمثلة بـ (القواعد والإجراءات والقوانين والهيكل التنظيمي و العمليات) حيث تنتقل سمات وعناصر الثقافة المتكونـة من خلال الإدارة العليا إلى طبيعة الأداء ونـوع الهيكل التنظيمي والعمليات الخاصة بالمنظمة على اعتبار أن الإدارة العليا هي المؤسسة لثقافة المنظمة (الدوسري، 2007).

4. **نظرية روح الثقافة:** تنطلق فكرة هذه النظرية من أن كل ثقافة تتميز بروح معينة تتمثل بمجموعـة مـن الخـصائص أو الـسمات المجـردة التـي يمكـن استخلاصـها مـن المعطيـات الثقافيـة وتسيطر تلك الروح علـى شخصيات القادة والعاملين في المنظمـة، كما تشير روح الثقافة إلى مجموعة القيم التي ينظر إليها على أنها إطار مرجعي لمعظم أفراد المنظمة وتحدد النمو الثقافي الممكن تحقيقه من خلال ثقافة المنظمة المستمدة أصلاً من ثقافة المجتمع (كمال، 2015).

5. **نظرية التفاعل مع الحياة:** تعتمد هذه النظرية على الطريقة التي يتفاعل من خلالها أفراد التنظيم مع من حولهم، والتي يستطيع من خلالها أن يتعرف القائد على كل فرد من خلال وحدتـه القياديـة والتـي يـؤدي القائـد مـن خلالهـا دوره فـي التنظـيم مـن دون التـصادم والتعارض مع غيره وتعكس هذه النظرية قيم الجماعة ودرجة تماسكهم وكذلك أسلوب تعامل القادة والزملاء داخل المنظمة ويعد أسلوب النظر إلى الحياة تعبير عن فكرة الإنسان عن العالم (الشلوي، 2005).

بنـاءاً علـى مـا ذكـر فـي أعـلاه يـرى الباحـث أن نظريـات الثقافـة التنظيميـة تتمحـور حـول الـسلوك الخـاص بـالأفراد العـاملين تجـاه المنظمـة وان الإلمـام بهـذه النظريـات يـؤدي إلـى معرفـة الأدوار التي يؤدونها وسبل تحقيق أهداف المنظمة عن طريقهم وذلك عبر تحديد المسؤوليات كلاً حسب موقعه وان هذه النظريات تعد مرجعاً للمنظمات التي تريد أن تتقدم وذلك لما توفره من معلومات حول طبيعة العمل وإحتياجات العاملين.

2-2 المبحث الثاني: تكنولوجيا المعلومات

2-2-1 المقدمة:

تمارس المنظمات أنشطتها في ظل بيئة عمل متغيرة غير مستقرة تتسم بالتطور والتقدم المتسارع مما يستوجب عليها مواكبة تلك التطورات والعمل جاهدة على تحقيق ميزة تنافسية، لذلك أدركت المنظمات أهمية تكنولوجيا المعلومات ومدى الفرص التي يمكن أن توفرها للمنظمة وما تحققه من أداء متميز يسهم بنتائج ايجابية قيمّة تصب في مصلحة المنظمة، لذا تسعى المنظمات نحو إستخدام الأطر والأساليب التقنية الحديثة المعتمدة على التكنولوجيا، وإدراكها أنه من دون هذهِ المواكبة سيتعرض بقاءها للخطر وعدم قدرتها على الديمومة والإستمرارية مما يدفع المنظمات على الإنفاق على إستخدام التكنولوجيا (العزاوي والخفاجي، 2015).

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات من الوسائل الضرورية المستخدمة في حياة الفرد اليومية والأنشطة الخاصة بالمنظمة، أصبحت في الآونة الأخيرة ضرورة ملّحه للمنظمات على اختلاف أنواعها وذلك لما تمارسه من أنشطة وأدوار مثل الإشراف أو التوثيق أو الشؤون الإدارية، أو المحاسبية وغيرها من الأنشطة المختلفة ، كما أسهمت في تغيير هيكل الصناعة وخلق ميزة تنافسية من خلال منح المنظمة وسائل تسهم في إيجاد نماذج أعمال جديدة وطرق إنتاج متميزة (Ong & Chen، 2013).

2-2-2 ماهية التكنولوجيا ومفهومها:

كلمة تكنولوجيا (Technology) مشتقة من الكلمة اليونانية وهي Techne التي تعني الفن أو المهارة أما الجزء الثاني من الكلمة Logy مأخوذة من Logos والتي تعني العلم أو الدراسة كما يترجم البعض كلمة تكنولوجيا إلى العربية ويعزوها إلى مصطلح التقنية، من هذا المنطلق تعّرف التكنولوجيا على أنها مجموعة الوسائل والطرق التي يتم إستخدامها لإنتاج المستلزمات اللازمة والضرورية التي تسد حاجة الإنسان ويكسب بها راحته وإستمرارية وجوده كما تسهم في انجاز الأعمال والإحتياجات الخاصة به، وكذلك تعني تطبيق المعرفة العلمية من اجل تصنيع منتوجات معينة لسد الإحتياجات اللازمة من خلال وسائل ذات كفاءة عالية تسهم في تحقيق مايعجز الانسان على تحقيقه بالطرق التقليدية (قنديلجي والسامرائي، 2009).

وأوضح العلاق (2006) معنى التكنولوجيا وفق قاموس التكنولوجيا للمعلومات والاتصالات بأنها مجموعة متكاملة من التقنيات المستخدمة لمعالجة المعلومات وتتضمن البرمجيات والأجهزة الصلبة وتقنيات الاتصالات وقواعد البيانات والخدمات المرتبطة بها. كما يرى النعيمي (2010) أن التكنولوجيا هي الأساليب والحلول التي يتم إستخدامها من قبل العاملين في معالجة المشاكل والمواقف التي يمكن أن يتعرضو لها أثناء أدائهم واجبهم، والتي من خلالها

يمكن تحديد درجة ال[صعوبة ودرجة التغيير التي يمكن أن يضطلع بها كل منهم، أو يضطلع بها وحدات العمل التي يعملون فيها من اجل تحقيق الأهداف.

وأضاف الصيرفي (2009) أن التكنولوجيا يقصد بها تطبيق المعرفة العلمية لتصميم وإنتاج وإستخدام منتجات وخدمات توسع من قدرة الإنسان على تطوير البيئة المحيطة بهِ والتحكم فيها مما تساعد على حل المشكلات التي تواجه الفرد في أي موقف معين يمكن أن يتعرض له الفرد.

وبناءً على ما تقدم يرى الباحث أن مصطلح التكنولوجيا يعني إستخدام التقنيات والوسائل الحديثة لتحقيق أهداف معينة تسهم في إشباع رغباته وتحقيق غاياته، وتسهم كذلك في إيجاد الحلول اللازمة للمشاكل التي يتعرض لها الفرد في حياته اليومية.

3-2-2 مفهوم المعلومات:

أضاف قنديلجي (2010: 294) تعريفاً للمعلومات وفق المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنيت بأنها "الحقائق والأفكار التي يتبادلها الناس في حياتهم العامة ويكون ذلك التبادل عبر وسائل الاتصال المختلفة ومن خلال مراكز ونظم المعلومات المختلفة في المجتمع والإنسان الذي يحتاج المعلومة ويستخدمها هو نفسه منتج لمعلومات أخرى وناقل لها عبر وسائل الاتصال المتاحة، كما أنها تعبر عن البيانات تمت معالجتها لتحقيق هدف معين يسهم باتخاذ القرارات فعلاقة المعلومات مربوطة باتخاذ القرار". أما زرواط و ملاحي (2014) فقد عرفّا المعلومات أنها البيانات والمعطيات والمعارف التي يتم الحصول عليها من مصادرها ليتم معالجتها وإعدادها و تحويلها إلى معلومات ذات قيمة ومنفعة حتى يمكن إستخدامها حالياً أو مستقبلياً والتي تعمل على ترشيد الوظائف وتقليل درجة الغموض حول الأشياء.

وأوضح العيسى (2014) أن مصطلح المعلومات "Information" يشير إلى آلية معالجة البيانات يدوياً أو آلياً فتتصف بمستوى عالي من الموثوقية التي تتم الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات فهناك فرق ما بين البيانات والمعلومات على اعتبار أن المعلومات تعطي فرصة لاتخاذ القرارات بما يتوفر من تحليل كامل للبيانات، غير أن البيانات تبقى مجرد معطيات غامضة ومبهمة لا يمكن الاستفادة منها إلا بعد معالجتها وتحليلها. كما أضاف عويس، (2011) المعلومات بأنها البيانات التي تم إعدادها ومعالجتها لتصبح أكثر نفعاً وجدوى للفرد أو المنظمة مستقبلاً وتكون لها قيمة مدركة إما للإستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها. واوضح ياسين، (2009) معنى المعلومات بأنها نُتاج معالجة البيانات التي تشير إلى وصف أولي للأشياء والأحداث والأنشطة والمعاملات المسجلة والمخزونة لكنها ليست منظمة أو ذات معنى إذ تصبح هذه البيانات دون معالجة وتحليل عديمة الفائدة.

ويعرف الباحث المعلومات بأنها مجموعة من البيانات غير منظمة ومنسقة جرى عليها التحليل والمعالجة لتصبح ذات جدوى وتسهم في تفسير و توضيح الغموض حول الأشياء مما تساعد في عملية صنع القرارات الصحيحة.

4-2-2 الخصائص والسمات للمعلومات الجيدة:

هنالك مجموعة من الخصائص والسمات النوعية التي يجب توافرها في المعلومات المستخدمة في المنظمة من اجل اتخاذ القرارات الإدارية بكفاءة عالية منها:

- **التكامل أو الشمولية:** ويقصد بها توفير المعلومات المتكاملة والوافية وشموليتها للجانب المطلوب.
- **الوضوح:** خلو المعلومة من الغموض وتكون واضحة ومنسقة دون تناقض أو تعارض.
- **قابلية القياس:** إمكانية القياس الكمي للمعلومات الرسمية الناجمة عن نظام المعلومات الرسمي.
- **المرونة:** تتصف المعلومة بالتميز بناءً على قابليتها للإستخدام في أكثر من مجال أو أكثر من مستفيد وقابليتها لتلبية الإحتياجات المختلفة (الشوابكة، 2011).
- **الدقة:** ويقصد بها الكمية النوعية من المعلومات قياساً من إجمالي المعلومات المقدمة للمستفيدين أن تكون المعلومات خالية من أي أخطاء وعلى درجة كبيرة من الدقة .
- **التوقيت:** أي بمعني التوقيت المناسب لتقديم المعلومات واسترجاعها للمستفيد في الوقت المطلوب والمناسب وذلك على اعتبار أن المدة الزمنية لحصول المستفيد على المعلومات أمراً مهماً.
- **قابلة للتحقيق:** أي إمكانية فحص ومراجعة المعلومات والتحقق من صحتها مما يجعلها صالحة للوصول إلى هدفها (قنديلجي والنجار، 2015).
- **الحداثة:** ويعني ذلك الكفاءة في تجهيز المعلومة لكي لا تفقد المعلومة حداثتها ونفعها، لذلك ينبغي أن لا يستغرق تجهيزها وقتاً طويلاً.
- **الجودة**: تتحقق جودة المعلومة من خلال الموضوعية وخلوها من الأخطاء و التزوير والمقصود بالموضوعية هنا هو عدم التحيز في معالجة البيانات وطريقة عرضها.
- **التركيز**: ويقصد بها أن تكون موجزة لنقل ما هو مطلوب من اجل اتخاذ القرارات المناسبة (الحميدي وآخرون، 2009). ويوجز الشكل (9) هذه الخصائص:



الشكل (5) الخصائص والسمات الرئيسية للمعلومات الجيدة .

المصدر: إعداد الباحث بالأستناد الى الدراسات المذكورة في اعلاه

5-2-2 أنواع المعلومات:

صنف عليان (2014) المعلومات إلى عدة أنواع وتتضمن ما يلي:

- **معلومات تخطيطية:** ويتم الاعتماد عليها من اجل التخطيط للعمل أو تقديم تصور عام الذي ينوي الإنسان القيام به.
- **معلومات إنجازيه:** وهذا النوع من المعلومات يحتاجه الإنسان بغض النظر عن منصبه أو عمله من اجل الحصول على توضيحات ومفاهيم تساعده على إنجاز الأعمال أو المشاريع مثل اتخاذ القرارات بتعيين موظف.
- **المعلومات تعليمية:** هذا النوع من المعلومات يحتاجها الطلبة بكافة مستوياتهم على اعتبار أنها تدعم المناهج الدراسية في المؤسسات التعليمية مثل الجامعات والمعاهد والمدارس.
- **معلومات بحثية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الباحثون على اختلاف تخصصاتهم واتجاهاتهم وتشمل هذه المعلومات كذلك نتائج التجارب والأبحاث.
- **المعلومات الإنمائية:** وهي المعلومات التي يحتاجها الفرد من اجل تنمية قدراته التخصصية وتطويرها بشكل يعكس على ايجابية العمل والأداء مثل حضور الندوات وقراءة الكتب.
- **معلومات ترفيهية:** ما يحتاجه الفرد من معلومات للترويح عن نفسه والتسلية سواءً كانت هذه المعلومات مرئية أو مسموعة أو مقروءة مما تسهم في تجديد طاقته وحيويته.

- **معلومات إنتاجية:** وهي المعلومات المستخدمة في إجراء البحوث التطبيقية المعدة لتطوير وسائل الإنتاج واستثمار الموارد الطبيعية والإمكانيات المتاحة بشكل أفضل مثل المعلومات لإنتاج سلعة.

ويرى الباحث أن الأفراد على اختلاف مستوياتهم التنظيمية والاجتماعية بحاجة إلى المعلومات نتيجةً للدور الذي تلعبه في إكساب الفرد المعرفة كلاً حسب موقعه، فبدون هذه المعلومات تتصف القرارات التي يتخذها الشخص بالتخبطية العشوائية والتردد في اتخاذها بالوقت المناسب، على اعتبار أن المعلومات هي المادة الخام في اتخاذ القرارات ولها دور لا يمكن إنكاره في جميع الأنشطة ونواحي الحياة، كما تساعد المعلومات على نقل الخبرات الشخصية وتداولها بين الناس ليكونوا أصحاب دراية ومعرفة بكل ما يدور من حولهم والاستفادة من الأنشطة المتاحة.

6-2-2 مفهوم تكنولوجيا المعلومات :

اختلف مفهوم تكنولوجيا المعلومات باختلاف وجهات نظر الباحثين على اعتبار أن لكل باحث له وجهة نظر معينة، فقد عّرفها (2010) Daft ، أنها الأجهزة والبرمجيات والاتصالات وإدارة قواعد البيانات وغيرها من التقنيات المستخدمة لتخزين البيانات وجعلها متاحة على شكل معلومات لاتخاذ القرارات التنظيمية.

أما قنديلجي والنجار، (2015) فقد عّرفا تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة الوسائل من أجهزة وبرامج وخبراء التي تسهل نقل المعلومات وتبادلها في داخل المؤسسة أو بين المؤسسات المختلفة ويشمل ذلك جمّع المعلومات وتخزينها ومقارنتها وتحليلها والتخطيط لسهولة إستخدامها في الوقت المناسب.

كما عّرفها (2011) O'Brien & Marakas ، بأنها المكونات المادية والشبكات والحواسيب المستخدمة في معالجة المعلومات التي تستخدم مجموعة من الأجهزة والبرمجيات وإدارة البيانات والتقنيات وذلك من اجل الحصول على أسلوب وأداء نشاط منظمي متميز يسهم في إكسابها الميزة التنافسية.

ويرى جبوري (2009) تكنولوجيا المعلومات بأنها الوسائل والأجهزة المستخدمة من قّبل الأفراد في المنظمة، للحصول على البيانات والمعلومات ومعالجتها لغرض خزّنها والرجوع إليها عند الحاجة، تتألف من خبرات الأفراد وأجهزة الحاسوب ووسائل الاتصال الأخرى والبرمجيات التي تساعد في إنماء المنظمة، فهي تضم الحاسبات الالكترونية، الاتصالات السلكية واللاسلكية، التكنولوجيا المسموعة والمرئية والطباعة والبرمجيات والخبرات والمهارات المتراكمة والمتاحة والوسائل المادية والتنظيمية المستخدمة في الحصول على المعلومات.

أما حمدان وآخرون (2012: 385) يرون بأنها "أسلوب الأداء الذي يتضمن مزيجاً مركباً متفاعلاً من تجهيزات آلية متطورة مثل أجهزة الحاسوب والانترنيت والعمالة لتشغيل البيانات ولتقديمها كمعلومات حديثة ومتطورة بأسرع ما يمكن لكل مستخدمي هذه المعلومات وبناء نظم للمعلومات".

كما يرى Reynolds (2010) أن تكنولوجيا المعلومات تعني المعدات والأدوات المسؤلة عن عملية التقاط وتخزين وإستخدام المعلومات لتشمل بذلك أجهزة الكمبيوتر المركزية والخوادم وأجهزة الكمبيوتر الشخصية منها والمكتبية وكذلك البرامج المتمثلة بأنظمة التشغيل والتطبيقات الأخرى، كما تشمل الشبكات والمعدات المتصلة بها مثل أجهزة المودم والموجهات، وكذلك تشمل قواعد البيانات، كما تتضمن تكنولوجيا المعلومات طاقم من المختصين ويسمون فرق الدعم الفني وتكون مسئوليتهم هي لتخطيط وتنفيذ وتشغيل ودعم أنظمة تكنولوجيا المعلومات في المنظمة.

وأوضح Schwarz (2003) معنى تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموعة تقنيات مخصصة لتخزين المعلومات وتحويل البيانات الخام إلى معلومات مفيدة وتشمل هذه التقنيات المعدات والبرمجيات والمختصين بهذا المجال من ذوي الشأن كما تتضمن الشبكات وقواعد البيانات والوسائل الأخرى.

ولا يختلف رأي Locke (2009) عن سابقيه في تعريف تكنولوجيا المعلومات إذ يعرفها على أنها تقنيات الكمبيوتر والاتصالات (الأجزاء الصلبة والبرمجيات) تستخدم لمعالجة وتخزين واسترجاع ونقل المعلومات بشكل الكتروني وذلك من اجل إستخدامها في اتخاذ القرارات الملائمة والاستفادة منها.

ويرى آخرون أن تكنولوجيا المعلومات هي من المفاهيم الحديثة نسبياً، ويحتوي هذا المفهوم أجزاء مادية ملموسة تتمثل بأجهزة الحواسيب و المعدات والبنى التحتية والشبكات المحلية الواسعة، وكذلك يحتوي على الأجزاء الغير ملموسة المتمثلة بالبرمجيات والتطبيقات المختلفة التي من شأنها تنظم الشؤون الإدارية والمالية للمنظمة (جواد وآخرون، 2013).

كما أوضح نوري (2013) مفهوم تكنولوجيا المعلومات هي التقنيات التي يتم إستخدامها في جمع وتخزين ومعالجة نتائج عمليات التحليل والتصنيف والاستخلاص للمعلومات وتوجيه الإفادة منها من قبل المستفيدين بأيسر الطرق مع ضمان الانجاز بدقة.

ويرى عبد الجواد (2013) أن تكنولوجيا المعلومات عبارة عن منظومة من العمليات الخاصة بالمعلومات من حيث كيفية الحصول عليها ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها وذلك

بإستخدام كافة الإمكانيات المتاحة (المادية وغير المادية) من اجل ضمان توفير هذه المعلومات وتوصيلها لطالبيها في الوقت المناسب بسرعة عالية ودقة متناهية.

وبناءً على ما تقدم يستنتج الباحث إن تكنولوجيا المعلومات هي أنها مجموعة مترابطة مكونة من الأجزاء الصلبة المتمثلة بـ (الحواسيب، المعدات، الخوادم، الأجهزة ذات العلاقة)، والبرمجيات (التطبيقية أو التشغيلية)، والشبكات (الداخلية منها والخارجية) وقواعد البيانات وفرق الدعم الفني المسؤولين عن تشغيل النظام وتطبيقه، إذ تعمل كل هذه العناصر مع بعضها على استقبال وتخزين وتوريد البيانات الخام ومن ثم تعمل على تحليلها و وتحويلها إلى معلومات تصديرها إلى المستفيدين والمعنيين بأعتبارها تسهم في اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة.

7-2-2 أهمية تكنولوجيا المعلومات :

تكّمن أهمية تكنولوجيا المعلومات في مساهمتها في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، إذ تسهم في توسيع الأعمال، كما وتحقق وفورات كبيرة في الجهد والوقت وتساعد على تطوير الأداء وتحقيق عوائد وموارد جديدة للمنظمة وتحسين الاستجابة لطلبات الزبائن، وكذلك تسهم في التحسين المستمر من جودة الخدمة والمنتج المقدم من قبل المنظمة، وتؤدي بشكل فاعل في اتخاذ القرارات الإدارية في مختلف الوظائف الخاصة بالمنظمة (العبادي والعارضي، 2012).

وأوضح عوض (2012) أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في بناء قاعدة خاصة للمنظمة تسهم في تمييزها عن نظيراتها من المنظمات الأخرى وذلك من خلال تحديد هوية كل نشاط وتوجيه الدعم الأساسي لكل قطاع من القطاعات وتكمن أهميتها في الأتي:

- تسهم في زيادة العائد المادي، عن طريق تسويق المنتجات والخدمات بفاعلية أكثر، بتطبيق المعرفة والتقنية المتاحة وإستخدامها في التحسين المستمر، وابتكار منتجات وخدمات جديدة.
- تنسيق نشاطات المنظمة المختلفة في اتجاه تحقيق أهدافها.
- إتاحة الفرصة للحصول على الميزة التنافسية الدائمة للمنظمات، عبر مساهمتها في تمكين هذه المنظمات من تبنى المزيد من الإبداعات المتمثلة في طرح سلع وخدمات جديدة.

كما اضاف Hellriegel & Slocum (2011)، أن أهمية تكنولوجيا المعلومات للمنظمة تكمن في ما يلي:

- تسهم بإحداث تغيير جذري في المنظمة من هيكلها التنظيمي إلى منتجاتها وكذلك عمليات التصنيع المتبعة فيها.
- تؤدي إلى زيادة الأصول الغير مرئية مثل المعرفة والكفاءات وكذلك التدريب.

- تشكل نظاماً ديمقراطياً داخل التنظيم وذلك عبر ما توفره من معلومات وإمكانية التواصل مع الآخرين وكذلك تزيد من تمّكين العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية.
- تزيد من مرونة العمل داخل المنظمة عبر السماح للموظفين بأداء الأعمال المنوطة بهم داخل البيت أو في الطريق أو في أي وقت يناسبهم.
- تسمح للمنظمات من توحّيد عملياتها عالمياً والعمل يومياً على مدار 24 ساعة متواصلة.

ويرى (George & Jones (2012، أن تكنولوجيا المعلومات مهمة جداً في المنظمة حيث أنها غالباً ما تساعد على الحد من تأثير التحيزات في عملية صنع القرار، كما أنها توفر المزيد من المعلومات التي بدورها تسهم في اتخاذ القرارات الصائبة التي تصب بمصلحة المنظمة، وتسهم بربط المدراء في مستويات المنظمة كافة كذلك تؤدي إلى التقليل من أخطاء الإنتاجية كما أنها تقلل من تكاليف الإنتاج وزيادة الجودة للمنتج.

كما أوضح العربي (2012)، أهمية تكنولوجيا المعلومات والأدوار التي تؤديها في المنظمة بما يلي:

- تساعد تكنولوجيا المعلومات المنظمة في رفدها بالمعلومات المطلوبة لأداء عملها بشكل متميز واتخاذ القرارات المناسبة.
- تسهم تكنولوجيا المعلومات بتوفير فرص عمل جديدة.
- تعتبر تكنولوجيا المعلومات القاعدة الأساسية التي تبني عليها المنظمة ميزتها التنافسية نتيجة الدور الذي تلعبه في أنجاح المنظمة وديمومتها.
- تسهم في تغيير عمل المنظمة من عمل تقليدي إلى عمل أكثر حداثة وتقانة وإعادة منتوجاتها وخدماتها.

بناءً على ما تقدم من معطيات يرى الباحث من الضروري على كل منظمة تحاول مواكبة الركب مع المنظمات الأخرى في ظل احتدام منافسة المتزايدة نتيجة الثورة التكنولوجية والمعلوماتية الهائلة، أصبح من الضروري لها تبني نظم تكنولوجيا تسهم في تطوير الإنتاج والخدمة وتقليل نسبة الخطأ في الإنتاجية مما يعزز ذلك من قوة المنظمة في السوق نتيجة لما تحققه هذه الأساليب والأنظمة من نتائج ايجابية تصب في مصلحة المنظمة، كذلك تساعد التكنولوجيا على ربط وتقوية الأواصر بين العاملين أنفسهم وكذلك مع المستويات الإدارية كافة عن طريق التواصل عبر الأساليب الاتصالات الحديثة.

2-2-8 فوائد تطبيق تكنولوجيا المعلومات:

في ظل النمو المتسارع للثورة المعلوماتية وانتشار تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في شتى المجالات أصبحت تكنولوجيا المعلومات الركيزة الأساسية التي يُعزى إليها انجاز معظم الأعمال في المنظمات سواءً الخاصة منها أم العامة (المومني، 2006). كما يترتب على تطبيق تكنولوجيا المعلومات العديد من الفوائد سواءً على مستوى المنظمة ككل أو الإدارات أو حتى الأفراد ومن هذه المزايا المكتسبة من تكنولوجيا المعلومات ما يلي:

- تكنولوجيا المعلومات كخيار إستراتيجي: تتخذ معظم المنظمات التكنولوجيا والأساليب الحديثة خياراً إستراتيجياً وذلك عبر إكساب المنظمة ميزة تنافسية يجعل من الصعب على المنظمات الأخرى إنتاج نفس المنتج أو تقديم نفس الخدمة نتيجة لعدم توفر الخدمة او التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج لدى المنافسين، فالمنظمات تضع الحواجز أمام الداخلين بعدد من الطرق للحصول على حماية المنتج أو لحماية الملكية الفكرية الخاصة بالمنظمة المكتسبة بتبني التكنولوجيا (Oz ، 2009) .
- تسويق خدمات و منتجات المنظمة : تسّهم التكنولوجيا في تسويق خدمات ومنتجات المنظمة وتعزيز سمعتها على الصعيدين المحلي والعالمي، وتقليل الجهد والوقت والتكلفة على دوائر العلاقات العامة وأقسام الاعلان والمبيعات في المنظمة، كما أن تقنيات المستخدمة عبر الانترنيت ووسائل الاتصال الحديثة لم تقف لحد الاعلان والترويج بل يتم من خلالها البيع الالكتروني مثال التجارة الالكترونية (منصور و منصور، 2014).
- تحسين الجودة: من ابرز النتائج المتحققة من إستخدام تكنولوجيا المعلومات هي تحسين جودة المنتج أو الخدمة المقدمة من قبل المنظمة، وذلك لإستخدامها التقنيات الحديثة والمكائن المتطورة مما يقلل نسبة الخطأ والمعيب بالمنتج أو الخدمة (بلقديوم، 2013) .
- تخفيض تكاليف الإنتاج: تسهم تكنولوجيا المعلومات في خفض تكاليف الإنتاج وذلك باعتبار أن الزبائن يرغبون بدفع اقل قدر ممكن و بالمقابل يرغبون بالحصول على جودة الخدمة أو المنتج الذي يحتاجون إليه فالطريقة الوحيدة لزيادة حصتها السوقية هي تخفيض الأسعار وأفضل طريقة لتخفيض الأسعار هي تخفيض تكاليف الإنتاج، يتم تخفيض تكاليف الإنتاج عبر أتمتة عملية الإنتاج مما يعطيها ميزة تنافسية وفي نفس الوقت تكون أكثر إنتاجية وبالتالي يمكن نقل أي وفورات بالتكاليف للزبائن من خلال انخفاض الأسعار.

- تسهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة طاقة المنظمة الانتاجية وذلك لمواجهة الطلب المتوقع من منتجاتها وخدماتها التي تقدمها (الصواف وأخرون، 2013).
- الحد من ظاهرة الفساد الإداري حيث تسهم أجهزة الحواسيب والبرمجيات الحد من الواسطة والمحسوبية وغيرها من الممارسات الخاطئة.
- تحقيق التنسيق والربط بين المنظمات مع بعضها البعض من خلال الانترنيت وتبادل المعلومات مما يسهم ذلك بتسريع الإجراءات وسرعة الانجاز خاصةً في المنظمات الحكومية.
- وضوح الأدوار والأداء الذي يسمح للمستفيدين من خدمات المنظمة الوصول إلى المعلومات التي تخصه أو يريد الاطلاع عليها بشكل سريع ودقيق مما يسهم في تعزيز دوره بالمشاركة في الرقابة والمساءلة .
- توفير وسائل جديدة تسهم في تصميم الهياكل التنظيمية في المنظمة.
- تعزيز العلاقات بين العملاء و الموردين عن طريق الترابط الالكتروني (المعاني، 2013).

ويرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات وتطبيقها في المنظمات أصبحت مكون أساسي للمنظمات المعاصرة، إذ إنّ المعيار الرئيس للحكم بالنسبة للزبائن على المنظمات هو سرعة الانجاز و الجودة سواءً كانت منتج أم خدمة وتخفيض التكلفة، أما بالنسبة لإدارة المنظمة فتسعى لتحقيق ربحية أكثر وتمييز منتجاتها وتحقيق أكبر حصة سوقية ممكنة وإكساب رضا الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية، فكل ما ذكر من هذه الامتيازات وأكثر بالنسبة للزبائن وبالنسبة لإدارة المنظمة تؤديه تكنولوجيا المعلومات وتحقيق نتائج مرضية بالنسبة للطرفين إذا ما تم تبني مثل هكذا تقنيات واستثمارها بصورة صحيحة.

9-2-2 الدوافع وراء انتشار تكنولوجيا المعلومات:

التقدم الحاصل في التكنولوجيا والتغير السريع في تبني نظم قائمة على الأتمتة في عملية التصنيع وتقديم الخدمة من قبل المنظمة يؤثر تأثيراً ايجابياً على درجة إنتاجيتها وإكسابها الميزة التنافسية التي تميزها عن أقرانها في ظل الاعتراك التنافسي الحاصل بين المنظمات، فثورة التكنولوجيا والتطورات العلمية والمعرفية قادت بمجموعها إلى تحولات جذرية في العديد من أقسام المنظمة، فنجد التكنولوجيا متدخلة في مجال السيطرة على الإنتاج والسيطرة على الخزين والسيطرة على جودة الخدمات، كذلك وقد أدى ظهور الانترنيت إلى توسع نطاق الأعمال للمنظمات وانفتاحها على العالم الخارجي(علي، 2011).

وهنالك مجموعة من العوامل والدوافع التي أدت إلى انتشار وتبني تكنولوجيا المعلومات منها ما يلي :

- إدارة رأس المال: أصبح العنصر التقني المستخدم في المنظمات من العناصر الأساسية التي تساعد على إضفاء قيمة للأعمال من خلال الأنشطة التي تمارس في المنظمة نتيجة لمساهمتها في رفع الأداء، وبالتالي يؤدي إلى زيادة الربحية، لذلك أصبحت المنظمات تستثمر مبالغ طائلة في تكنولوجيا المعلومات لأن القيمة المضافة من هذا الاستثمار مجدية والفوائد المتحققة ايجابية.
- وضع أساس جديد للقيام بالأعمال: معظم المنظمات لا تستطيع العمل في معزل عن التكنولوجيا والأنظمة الحديثة مما فرض على المنظمات مجموعة من الأسس والحقائق منها:
  - الكثير من المنظمات لا تستطيع إهمال التكنولوجيا ودون إستخدام مكثف لها.
  - ساهمت تكنولوجيا المعلومات في زيادة الحصة السوقية لكثير من المنظمات وكذلك دورها في توسيع منافذ التوزيع وزيادة الزبائن.
  - ساعدت تكنولوجيا المعلومات في شركات الأعمال سرعة الإنتاج بجودة عالية وتكلفة قليلة وهذا ما تصبو إليه كل منظمة لتحقيقه.
  - ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إيجاد و تطوير سلع وخدمات جديدة مما يعطيها مزايا تنافسية يصعب تقليدها (الطاهر والخفاف، 2011) .
- أداء وظيفة التسويق: ساهمت تكنولوجيا المعلومات في ترويج وبيع المنتجات والخدمات وكذلك مكنت من عملية التسويق التفاعلي أي إمكانية جعل الزبائن شركاء في إيجاد السلع وتطويرها عبر تقديمهم للاقتراحات و المشورات في تحسين المنتجات، كما تساعد مدراء التسويق في المبيعات و تخطيط الإنتاج و التسعير و الإعلان و الترويج للمنتج (O'Brien & Marakas ،2011).
- تساعد في عملية التدريب: ساهمت تكنولوجيا المعلومات بتقليل الوقت والجهد والتكلفة في عملية التدريب وتحقيق نتائج مرضية في تلك العملية ، مما يحفز المنظمة على القيام بعملية التدريب بإستمرار لمواكبة التطورات وتحقيق الميزة التنافسية.
- تطبيق المعالجة الآلية لمستوى الأجور، وذلك من خلال احتساب معدلات الأجور وعدد ساعات العمل وكل المحددات التي من شأنها تخص الأجور مما تسهم في كسب الوقت وتقليل الأخطاء (باسي، 2013) .

لذلك يرى الباحث أن تكنولوجيا المعلومات أصبحت ضرورة ملحة لأي مجال من مجالات الحياة سواءً على مستوى الأفراد أو المنظمات، فعلى مستوى المنظمات أصبحت القاعدة الأساسية التي تبنى على ضوئها المنظمات ميزتها التنافسية نتيجة لإدراكها بالدور الفاعل الذي تلعبه في إنجاحها واعتبارها مصدر للنمو الاقتصادي، أما على مستوى الأفراد فقد تدخلت التكنولوجيا في كافة شؤون حياته لذلك أصبحت من وجهة نظر الباحث جزء لا يتجزأ من حياته اليومية نتيجة للآثار الايجابية التي تؤديها من تأدية مهام وانجاز الأعمال.

10-2-2 التحديات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات :

ان واقع الإدارة اليوم يعيش في زمن ينتابه التقلبات والتغيرات والتحديات منها العولمة، المنافسة، الثورة الرقمية، والأزمات المالية... وغيرها من التحديات الأخرى التي بدورها تفرض على المنظمات مجموعة ضغوطات تدفعها إلى تبني إستراتيجيات تؤدي إلى مزيد من الإبداع وتحقيق الكفاءة والفاعلية والتميز بالأداء لكي تضمن بقاءها وديمومتها والقدرة على المنافسة، على الرغم من أدراك المنظمات لأهمية تكنولوجيا المعلومات(الطاهر والخفاف، 2011)، إلا أنها تواجه مجموعة تحديات وعوائق تحول دون تطبيقها بالصورة الصحيحة التي تضمن ما يلي:

- تحديات إستراتيجية الأعمال: ويقصد بها أنّ تدرك المنظمات قيمة الأعمال المعنوية المنجزة من خلال التكنولوجيا وقيمة أن إستخدام التقنية في أعمالها، حيث أن قوة الأجهزة والبرامجيات تنمو وبسرعة أكبر من قدرة المنظمة في وضعها موضع التنفيذ وإستخدامها لتلك التكنولوجيا، مما يتطلب إعادة تصميم في الهيكل التنظيمي وتغييرات أساسية في السلوك التنظيمي المنتهج من قبل المنظمة (بلقديوم، 2014) .
- تحديات المسؤولية والمراقبة: أن واقع تكنولوجيا المعلومات يسوده السرية والتكتم وخاصةً فيما يتعلق بجانب المعلومات على اعتبار أنها تؤمن فوائد وكفاءة عالية للمنظمة هذا من جانب، لكن من جانب آخر يمكن أن تسبب هذه المعلومات مشاكل عديدة خاصةً في مجال الأمن والرقابة في المنظمة، لذا لابد أن تكون المعلومات دقيقة وذات موثوقية عالية وتتصف بالخصوصية (النجار، 2005).
- تحدي هيكلية البيانات والبنية التحتية لها: ويقصد به قدرة المنظمة على تطوير هيكل وقاعدة بيانات منسجمة مع هيكل المنظمة وتوفير بنية تحتية لتكنولوجيا المعلومات تخدم وتدعم أهداف التنظيم خصوصاً مع المتغيرات المتزايدة في شروط ومتطلبات تكنولوجيا الأعمال الحديثة في أسواق المنافسة المحتدمة (بلقديوم، 2013).
- تحديات تتعلق بهجرة الكفاءات والعقول إلى الخارج: كثيراً ما تشكو المجتمعات من نقص متزايد يوماً بعد يوم من وجود عقول والقوى العاملة في المجال التكنولوجي وهذه الهجرة

بدورها أو جدت ثغرة علمية كبيرة وساهمت بخلق فارق كبير ما بين الدول النامية والدول المتقدمة المستخدمة للتكنولوجيا (الطائي، 2006).

- تحديات تتعلق بمقاومة التغيير والموقف المضاد من إدخال التكنولوجيا كأداة تغيير وتحديث والنظر إليها بشيء من الخوف، فقد تكون الإدارة غير الواعية وغير المؤهلة عائقاً أمام تطبيق التكنولوجيا وتطبيق المستحدث وتتمثل هذه المعوقات اللوائح الجامدة التي لا تسمح بالتطور ولاتتيح المرونة (الكندري وأخرون، 2011).
- تحديات تتعلق بالجرائم الالكترونية وقرصنة المعلومات: ويقصد بها سرقة المعلومات والبيانات بطرق غير شرعية عن طريق نسخ معلومات غير قانونية، أو الحصول عليها عن طرق القرصنة وبرامج التهكير، لذلك معظم المنظمات تتحاشى التقنية الحديثة أو نظم المعلومات في تخزين البيانات المهمة والمعلومات السرية (السالمي، 2014).
- تحديات تتعلق بأختلاف اللغة والثقافة وصعوبة الاتصال بين الدول المصدرة والمستوردة للتكنولوجيا (البطاينة، 2013) .

ويضيف الباحث للتحديات الأنفة الذكر ما يلي:

- ❖ تحديات اجتماعية نتيجة قصور الرؤية حول التكنولوجيا وما تحققه من مزايا وفوائد، فينظر البعض إلى التقنية والتكنولوجيا بنظرة سلبية والتغاضي عن ايجابياتها.
- ❖ تحديات التكاليف المادية فارتفاع أسعار البنية التحتية للتكنولوجيا يجعل منها عائقاً أمام إستخدامها.

2-2-11 تكنولوجيا المعلومات والجامعات:

تُعد الجامعات وليدة المجتمع الذي تنشأ فيه و الموجودة أصلاً لتحقيق أهدافه فهي ليس بمعزل عن المحيط الخارجي بل هي جزء منه وتتفاعل معه وتسهم في تشكيله، وكذلك الاعتماد عليها في حل المشاكل، ورسم خطى السير من خلال البحث العلمي، فنتيجة للتسارع والتطور والتغيير فأن الجامعات أصبحت أمام تحدٍ كبير وهو مواكبة تلك التطورات والتغييرات الحاصلة والعمل على سبقه وقيادته، فالتصور السليم للوظائف والأدوار التي يجب على الجامعات ان تؤديها في هذا العصر بكل خصائصه ومتغيراته يحكمه المتغيرات التقنية التي طرأت على العالم بشكل عام والجامعات بشكل خاص يحتم عليها مواكبة التطورات، لذلك فأن مجال التعليم العالي في الربع الأخير من القرن المنصرم شهد تحولاً جذرياً في أساليب التدريس وأنماط التعليم ومجالاته، وأتى هذا التطور استجابة لجملة من التحديات التي واجهت قطاع التعليم العالي المتمثلة بتطور تقنيات التعليم وزيادة الإقبال عليه والانفجار المعرفي الهائل وظاهرة العولمة، أسهمت التكنولوجيا الحديثة التي تتبناها الجامعات عن طريق الانترنيت في توفير طرق تدريس حديثة على أعتبار انها

مكتبة عالمية تتوفر فيها جميع الكتب والبرامج، و ساعدت كذلك على ايجاد ما يسمى بالتعليم عن بعد وإيجاد جامعات بلا جدران (الجامعات الافتراضية)، وتسهم كذلك بإعطاء التعليم الصبغة العالمية وما تحويه من معلومات حديثة ومفيدة والخروج من الإطار المحلي والتعرف على الاتجاهات الحديثة في تعلم المواد الدراسية في دول أخرى العربية منها والاجنبية (الرواشدة وآخرون، 2014).

كما أن إستخدام تكنولوجيا المعلومات والتقنية الحديثة يسهم في تطوير وتحسين مستويات التعليم والخدمات التي تقدمها الجامعات المتمثلة بالأتي:

- تسهم التكنولوجيا في توفير بيئة تعليمية تتسم بالمرونة، حيث أصبح بإمكان الطالب أن يكون متصلاً بالبرامج التعليمية في الوقت الذي يناسبه، ويرى القائمون على هذه البرامج أنه أصبح بالإمكان إيجاد بيئة تعليمية مستقلة للطالب ذات مرونة زمانية ومكانية، وكذلك إتاحة فرصة الإبداع للطلبة الذين يشعرون بالخجل عند المشاركة المباشرة في الصف فتجدهم أكثر تفاعلاً ومساهمة في المناقشات الالكترونية.
- إيجاد مجالات جديدة للتعلم نتيجة طرح المعلومات والبرامج التعليمية ووجود الكثير من مصادر المعلومات التي تختلف مصداقيتها وملائمتها للشخص المستفيد، إذ تمكن هذه التكنولوجيا حصر ما هو مفيد وملائم من المعلومات مما يزيد من القدرة على الإبداع والتفكير.
- إستخدام التعليم لشبكة المعلومات أدى إلى فتح آفاق وتطلعات جديدة لدى الطلاب نتيجة الاتصال وعمل حلقات نقاشية لعدة دول أو عدة ثقافات مما تسهم في تعزيز وتنمية قدرة الطالب الإدراك ومعرفة الثقافات حول العالم وما توصلت اليه اخر الانتاجات العلمية والبحثية (خداش، 2004).

ويضيف الباحث ما يلي :

❖ تقليل الجهد المبذول والتقليل من الرتابة والروتين الممل في إنجاز الأعمال المتعلقة بعملية التسجيل ودفع الرسوم الخاصة بالطلبة، وتتيح كذلك التواصل مع الأستاذ عن طريق ربط الجامعة بنظام معين يساعد الطالب على انجاز مهامه بيسر وسلاسة في أي مكان.

❖ أصبح محور التنافس بين الجامعات يدور حول التقنية المستخدمة فيها لذلك تعد التكنولوجيا مصدر لاعتزاز والتباهي من قبل الطلبة والعاملين فيها.

12-2-2 العلاقة بين الثقافة التنظيمية و إستخدام تكنولوجيا المعلومات:

هنالك ارتباط وثيق مابين الثقافةً وتكنولوجيا المعلومات على اعتبار الأخيرة تمس ثقافة المجتمع وتحاول الارتقاء به من خلال إعادة تسجيل التراث الثقافي واسترجاعه وبثه للمجتمع، إذ تعمل معظم الدول المتقدمة على فرض ثقافتها عن طريق إستخدام التقنية الحديثة التي تعتمد عليها وسائل الإعلام المطبوعة والمرئية والمسموعة ويعمل الانترنيت وسيطاً لهذه الوسائل (قنديلجي والنجار، 2015).

إن الإدراك بثقافة المنظمة وإدارتها بطريقة كفوءة يسهم في عملية تخطيط وتطبيق وسائل الانتقال إلى التكنولوجيا الحديثة على اعتبار أنها متغير معاصر طرأ على المفاهيم والمصطلحات الإدارية الحديثة، كما أن العلاقة بين الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا يتجسد بمدى استجابة المنظمات للدخول من أبواب المنجز التقني الذي أصبح الشغل الشاغل للمجتمعات في الوقت الحاضر، وأنّ معظم المنظمات باتت تتجه صوب التقنية الحديثة شاءت أم أبت على اعتبارها يمثل محور الارتكاز لإنجاز الأعمال بالوقت الحاضر، كما أن عملية التغيير لا تأتي من فراغ وإنما تستند إلى سياق تنظيمي تتقدمه تقاليد معينة تعكسه الثقافة التنظيمية السائدة، قد يكون هنالك نمط سلبي للثقافة السائدة في المنظمة بسبب الطابع المحافظ لهذه الثقافة والمقاوم للتغير والميل لإنجاز الأعمال بالطرق التقليدية والثبات على نفس الأنماط المعتاد عليها من قبل الإدارة لذلك هذه المنظمة تتصف بالانغلاق وشيوع النظرة إلى الداخل بدلاً من الخارج وتكون غير مرنة وغير متكيفة أي ضد الابتكار، إلا انه بالمقابل توجد ثقافة تنظيمية ايجابية بوصفها دافع للتطوير والتغيير بإستمرار وقدرتها على الاستجابة للتكيف والتوازن مع القوى والمتغيرات المؤثرة في بيئة الأعمال وبخاصة التأثيرات الجوهرية التي تعززها تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وشبكة الانترنيت، لذلك أن الثقافة التنظيمية القوية قادرة على إيجاد فرص وبسط الطريق أمام تبني نظم تكنولوجية على اعتبار إن إحداث التغيير المطلوب يتأثر إلى درجة كبيرة بنمط الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة، ويتجسد هذا الدور بوضوح في مدى استجابة المنظمة للتغييرات نحو النظم الحديثة عن طريق تذليلها للعقبات وإيجاد الفرص الناجحة نحو التطبيق الفاعل للرقمنة والإدارة الالكترونية، أي بمعنى تعبيد الطرق باتجاه شيوع الثقافة الالكترونية التي لطالما أصبحت المعرفة الرقمية سمة أساسية من سمات المجتمع المعاصر في التواصل وتداول المعلومات وتوزيعها، كما أن شيوع الثقافة الرقمية في المنظمة يؤدي إلى فتح آفاق جديدة أمام العاملين مما يسهم بتعزيز قدرتهم على الإبداع وتساعد على تقدم المنظمة وتعزيز مكانتها بين نظيراتها من المنظمات (حسن، 2013).

وأضاف العبابنة والحتاملة (2013) أن الثقافة التنظيمية هي إحدى المحددات الرئيسة التي تسهم في نجاح أو فشل المنظمة من خلال تركيزها على المفاهيم والقيم التي تتبناها والتي تدفع

بالعاملين على الالتزام والعمل بها وخاصةً إذا كانت هذه الثقافة تنمي روح الإبداع والابتكار لدى العاملين وتحفز المنظمة على تبني إستراتيجيات قائمة على إستخدام التقنية الحديثة والمعرفة التي تؤدي بدورها إلى رفع الأداء وتحسين الخدمة وتحقيق الميزة التنافسية والاستجابة السريعة لإحتياجات الزبائن وما تحققه التكنولوجيا من امتيازات ونتائج ايجابية تصب في مصلحة المنظمة وتمييزها عن نظيراتها من المنظمات الأخرى.

ويرى الباحث أن الثقافة التنظيمية تعد الموجّه الأساسي لسلوك العاملين في المنظمة والمحدد الأساسي لاختيار إستراتيجيتها ونمط العمل القائم بها، لذلك معظم المنظمات التي تتصف ثقافتها بالقوة تركز على تبني الإستراتيجيات والنظم الحديثة القائمة على الأتمته وإستخدام التكنولوجيا نتيجة إدراكها للمزايا والفوائد المتحققة منها، إذ تعمل الثقافة التنظيمية على تذليل العقبات أمام أي نظام وإستراتيجية تتبناها المنظمة وذلك لنشرها الوعي والإدراك لدى الأفراد العاملين مما يسهم في الحد من مقاومة التغيير والعمل على رفع وتعزيز روح الولاء.

2- 3 الدراسات السابقة:

الأدبيات السابقة التي تتناول مواضيع مقاربة لموضوع الدراسة التي حصل عليها الباحث من الوسائل المتعددة من الدوريات والرسائل والأطاريح المحكمة والندوات والمؤتمرات العلمية و مواقع التواصل الإجتماعي، تعتبر أساساً للبحث الرصين التي يستند عليها الباحث في كتابة دراسته، لذلك قام الباحث بتجميع مجموعتين من الدراسات ذات الصلة بموضوع دراسته باللغتين العربية والانكليزية من أجل المساعدة على تحقيق أهداف الدراسة وتحقيق غاياتها.

2-3-1: الدراسات باللغة العربية:

- دراسة العربي (2012) بعنوان : **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر .** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية، أختار الباحث جامعة ورقلة في الجزائر نموذجاً أستخدم في دراسته المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتوزيع استبيان على عينة الدراسة المكونة من (61) موظف وموظفة من أصل (1799) موظف، توصلت هذهِ الدراسة الى مجموعة من النتائج منها هنالك علاقة إيجابية إرتباطية مابين إستخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين في الجامعة مما يؤكد إنّ الجامعة تدرك أهمية التكنولوجيا وتسير بخطوات إيجابية في التطوير ودعم إستخدام التكنولوجيا في أداء الأعمال.

- دراسة الدعجة ومنصور (2013) بعنوان: **أثر مكونات الثقافة التنظيمية على أبعاد التطوير التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية .** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر مكونات الثقافة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية على أبعاد التطوير التنظيمي، تكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المؤسسة المذكورة البالغ عددهم (315)، وتم اختيار عينة عشوائية قوامها (110) من مجتمع الدراسة، ولتحقيق أهداف الدراسة أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي توصلت هذه الدراسة انّ الثقافة التنظيمية لدى العاملين في مؤسسة المواصفات والمقاييس تتسم بالأرتفاع وجاءت الابعاد حسب الترتيب الأتي (الأعراف التنظيمية، القيم والمعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية)، كما وتتوفر مكونات التطوير التنظيمي في المؤسسة وبشكل مرتفع، وتشير النتائج كذلك الى وجود أثر لمكونات الثقافة التنظيمية (الأعراف التنظيمية، القيم والمعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية) على أبعاد التطوير التنظيمي في المؤسسة.

- دراسة الصبيحات (2013)، بعنوان: **أثر الثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في قطاع الطيران المدني الأردني.** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في قطاع الطيران المدني الأردني، إذ قام الباحث بإستخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف دراسته وإستكشاف آراء العاملين في (11) مؤسسة من المؤسسات العاملة في مجال الطيران، حيث بلغ مجتمع الدراسة (7215) شخصاً، وقد اختيرت عينة عشوائية طبقية بلغ عدد أفرادها (410) حيث حدد الباحث مجموعة من الابعاد لقياس الثقافة التنظيمية وهي(المعتقدات والاتجاهات و القيم والمعايير و الاعراف)، واستنتجت هذه الدراسة مجموعة من النتائج منها: وجود أثر للثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في المؤسسات المبحوثة سواءاً على المستوى الكلي للثقافة التنظيمية أم على مستوى كل مجال من مجالاتها الفرعية حيث هنالك تفاوت نسبي مابين مجال وأخر ، وان بعد الاعراف اكثر هذه الجوانب إسهاما يليها على الترتيب القيم والمعتقدات. وكذلك وجود فرق جوهري مابين العاملين الجدد من ذوي الخبرات القليلة والعاملين من ذوي الخبرات الطويلة لصالح ذوي الخبرات القليلة في الدرجه الكلية لقياس اخلاقيات القرارات الادارية إذ انهم ابدوا آراء اكثر ايجابية من ذوي الخبرات الطويلة فيما يتعلق بجانب اخلاقيات القرارات الادارية.

- دراسة عرابي (2013)، بعنوان: **مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية وأثره على مستوى إدارة التغيير في الدوائر الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر العاملين فيها .** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية ومستوى إدارة التغيير في الدوائر الحكومية لمحافظة إربد ، قامت الباحثة بتوزيع (534) إستبانة على افراد العينة حيث تم اخيار عينة طبقية من مجتمع الدراسة ، وتم معالجتها بالاساليب الاحصائية للإجابة على أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها في ضوء إستخدام المنهج الوصفي التحليلي، واظهرت النتائج وجود مستوى متوسط لممارسة الثقافة التنظيمية ككل لدى العاملين وجود أثر لأبعاد الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية) على إدارة التغيير وأوصت الدراسة بضرورة تكثيف الدورات التأهيلية وتوعية الافراد العاملين وفتح قنوات الاتصال بصورة مباشرة مع الإدارة وتمكين العاملين .

- دراسة حسن(2013)، بعنوان: **دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو تطبيقات الإدارة الإلكترونية : دراسة ميدانية في جامعة ميسان .** هدفت هذه الدراسة الى قياس الثقافة التنظيمية ودورها في تطبيق الإدارة الالكترونية ، اجريت هذه الدراسة على عينة من المدراء في قطاع التعليم العالي / جامعة ميسان، إستخدم الباحث الإسلوب الوصفي التحليلي، تم اختيار 40 مفردة كعينة مثلت مجتمع الدراسة وهم القائمون على إدارة الجامعة وعمداء الكليات

ومعاونيهم فضلاً عن رؤساء الاقسام العلمية في الجامعة (مجتمع الدراسة)، استخدم الباحث الحصر الشامل لتحديد عينة الدراسة، توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج منها: إنّ الثقافة التنظيمية السائدة في المنظمة المبحوثة تتسم بالقوة والتماسك، كما ترتبط بعلاقة إيجابية بمشروع تطبيق الإدارة الإلكترونية، كما حدد أبعاد الثقافة التنظيمية على التوالي(الطقوس و المعتقدات والرموز والمعايير و الإتصالات و الإفتراضات والقيم والتقاليد.

- دراسة باسي(2013)، بعنوان : **دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي .** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي في الجزائر، وتسليط الضوء على مدى تطبيق المصحة لتكنولوجيا المعلومات ومدى إدراكها لأهميتها ، وكذلك إبراز أهمية إدارة الموارد البشرية والعمل على زيادة فاعليتها ، استخدمت الباحثة اسلوب الوصفي التحليلي وذلك عبّر توزيع إستبيان على العاملين البالغ عددهم (26) عامل في المصحة، إستنتجت الدراسة مجموعة من النتائج من جملتها إنّ المصحة تعتمّد اعتمّاداً كبيراً على التكنولوجيا في مختلف الأنشطة التي تقوم بِها ، كما وبينت النتائج وجود إرتباط قوي ما بين اللجوء الى تكنولوجيا المعلومات وتحسن أداء الموارد البشرية والعمل على تطويرها وجعل لها قيمة.

- دراسة مقدادي (2013) بعنوان: **أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام نظم دعم القرارات في قطاع المصارف.** هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام نظم دعم القرارات في المصارف التجارية والاسلامية في عمان التي يبلغ عددها (16) مصرفاً، حيث بلغ مجتمع الدراسة (386) موظفاً، قامت الباحثة بتوزيع (180) ، كما اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي ، وتم تحديد ابعاد الثقافة التنظيمية الاتية(القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية) ، توصلت نتائج هذه الدراسة وجود أثر ذو دلالة احصائية لعناصر الثقافة التنظيمية على التوالي: (التوقعات التنظيمية ، القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية) على إستخدام نظم دعم القرارت الذي كان أثراً متوسطاً ماعدا التوقعات التنظيمية التي كان لها أثراً مرتفعاً ، كما توصلت الى ان مستوى إستخدام نظم دعم القرارات كان مستوى متدني.

- دراسة الساعتي والخفاجي (2014) بعنوان: **الثقافة المنظمية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي في شركة صناعة الاصباغ الحديثة.** هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الثقافة السائدة في شركة الأصباغ الحديثة في بغداد ودور هذه الثقافة في تعزيز الأداء الوظيفي لدى العاملين في الشركة و وجود علاقة بين هذه الثقافة من عدمها على الأداء وبيان قوة هذه العلاقة في حالة وجودها، وبناءً على ذلك تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة مكونه من المدير المفوض للشركة

ومعاونيه ورؤساء الأقسام ومعاونيهم وعدد من الموظفين البالغ عددهم (40) موظف، كما أستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتم توزيع استبانة مكونه من محورين محور خاص بالثقافة التنظيمية وأبعادها ومحور خاص بالأداء الوظيفي وأبعاده، من النتائج التي تم التوصل اليها وجود علاقة قوية ما بين الثقافة المنظمية وبين الأداء الوظيفي، وكذلك استنتجت هذه الدراسة واقع الثقافة التنظيمية السائد في المنظمة مرتفع حيث اجمع العاملين فيها انها تمتلك مجموعة من القيم والرموز والتوقعات التنظيمية.

- دراسة المحيلبي وأخرون (2014) بعنوان : **الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الحكومي والخاص بدولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري**. هدفت هذِ الدراسة الى التعرف على واقع الثقافة التنظيمية السائدة في مدارس التعليم الحكومي والخاص بدولة الكويت ، وواقع ممارسة الإبداع الإداري من قبل مدراء هذه المدارس وقيادييها ، قام الباحثون بتوزيع إستبانة على عينة عشوائية قوامها (544) من مدراء المدارس ومساعديهم ورؤساء أقسام المواد الدراسية والمعلمين موزعين على مختلف مدارس التعليم الحكومي والخاص في جميع المراحل في دولة الكويت ، توصلت هذه الدراسة الى مجموعة من النتائج منها ، أنّ الثقافة التنظيمية السائدة في المدراس متوسطة، بينما تصوراتهم لسلوكيات الإبداع الإداري للقياديين كانت عالية ، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المدارس الحكومية والخاصة في مدى جودة الثقافة التنظيمية ومستوى الإبداع الإداري في هذه المدارس.

- دراسة الطائي وجواد (2014) بعنوان: **دور الثقافة المنظمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: بحث في هيئة النزاهة**. هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى الثقافة المنظمية السائدة في هيئة النزاهة في العراق وسلوكيات المواطنة التنظيمية ومدى تأثير الثقافة المنظمية على تلك السلوكيات لدى العاملين في الهيئة وقد تم توزيع (189) استبانة على عدد من موظفي الهيئة من أصل مجتمع الدراسة البالغ عدده (1365) موظف، وقد توصلت الدراسة إلى أن الثقافة المنظمية في الهيئة العامة للنزاهة بمستوى متدني ودون المستوى المطلوب، أما بالنسبة لسلوكيات المواطنة التنظيمية فقد كان مستواها مرتفعاً الأمر الذي يتطلب من قبل ذوي الشأن من المدراء والمستويات العليا استثمارها والمحافظة عليها لتحقيق الأهداف المرجوة من عمل الهيئة، حيث لم يكن هنالك لأبعاد الثقافة المنظمية أثر على سلوكيات المواطنة سوى الرقابة الذي كان له الأثر المعنوي.

- دراسة العدوان وأخرون (2015) بعنوان: **أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة دراسة تطبيقية على شركات الإتصالات الخلوية بالمملكة الاردنية الهاشمية**. هدفت هذِ الدراسة الى التعرف على أثر القدرات التكنولوجية وبيان الدور الذي تلعبه هذِ القدرات في تمييز المنظمة ومدى نجاحها ، تكون مجتمع الدراسة من ثلاث شركات إتصالات خلوية (شركة زين ، أورنج ، أمنية) ، كما تكونت عينة الدراسة من كافة مدراء ورؤساء الأقسام للشركات المذكورة والبالغ عددهم (80)، إستنتجت هذِ الدراسة الى أنه يوجد أثر للقدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة وبقاءها، كما أوصت هذه الدراسة الى ضرورة توفير بيئة عمل فعالة في شركات الإتصالات تركز على تكنولوجيا المعلومات وزيادة الاستثمار في التكنولوجيا لما لها من أثر أيجابي .

- دراسة الخلايلة وهمشري (2015) بعنوان: **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها.** هدفت هذهِ الدراسة الى التعرف على العلاقة ما بين الثقافة التنظيمية ودرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن ، قام الباحثان بإستخدام الاسلوب الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات وعددهم(415) ، وأستجاب (321) فرد من مجتمع الدراسة، كما حدد الباحثان أبعاد الثقافة التنظيمية المتمثلة بعناصرها (القيم التنظيمية، المعتقدات التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية)، وتوصلت هذهِ الدراسة الى مجموعة نتائج منها أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن متوسطة وحازت جميع مجالاتها درجة متوسطة، وكذلك مستوى إدارة الجودة الشاملة متوسطة في المكتبات الجامعية .

2-3 -2 الدراسات باللغة الأجنبية:

- دراسة (Tuna &Venkatesh, 2010) بعنوان:

Organizational Culture and Technological Innovation Adoption in Private Hospitals.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية في تبني التكنولوجيا والابتكار للمستشفيات الخاصة في فيتنام وقد قام الباحثان بتحديد (8) مستشفيات من القطاع الخاص، وبناءً على ذلك فقد تم تحديد مجموعة من أبعاد الثقافة التنظيمية التي لها الدور من وجهة نظر الباحث في إنجاح أو تثبيط الابداع التكنولوجي وتشمل هذه الأبعاد :(الرؤية (رؤية المنظمة) ، الهيكل التنظيمي، آليات الدعم والتحفيز ، الألبسة)، وقد اعتمد الباحثان نموذج اختيار العينة بطريقة (snowball)، وتم اختيار (72) فردا من مجتمع الدراسة من مستويات إدارية مختلفة، وكان المصدر الرئيس للحصول على البيانات هو عن طريق المقابلات الشخصية وكذلك إتباع أسلوب الملاحظة حيث تم نمذجة مجموعة من الأسئلة المرتبطة بأبعاد الثقافة التنظيمية واعتماد الابتكار التكنولوجي وطرحها على المتقابلين، توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة نتائج مفادها: ان الثقافة التنظيمية بأبعادها المذكورة آنفاً ثقافة تتسم بالقوة و تسهم في دعم وتعزيز الابتكار التكنولوجي وتشجع على استخدام التكنولوجيا.

- دراسة (Ipek , 2010) بعنوان :

Predicting Crganizational Commitment from Organizational Culture in Turkish Primary Schools.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على وصف الثقافة التنظيمية والإلتزام التنظيمي عبر التنبؤ بالإلتزام التنظيمي من خلال الثقافة التنظيمية في المدارس الإبتدائية التركية ، قام الباحث بتحديد (415) معلم ومعلمة من المدارس الابتدائية التركية كعينة لمجتمع الدراسة وقام بتوزيع إستبيان يتضمن أربع أبعاد للثقافة التنظيمية وأربعة أبعاد للإلتزام التنظيمي ، وتم تحليلها لوصف ثقافتهم التنظيمية وتصورات إلتزامهم التنظيمي من خلالها ، وتوصلت الدراسة الى أن معلمي ومعلمات المدارس الأبتدائية أدركوا أبعاد الثقافة التنظيمية في مستويات متوسطة ، كما كشفت النتائج أنه تم توقع الإلتزام التنظيمي على مستوى الإمتثال من ثقافة السلطة (القوة) كبعد من أبعاد الثقافة التنظيمية ، في حين كان من المتوقع الإلتزام التنظيمي يتأثر على بعدي الدعم والإنجاز كأبعاد الثقافة التنظيمية ، أي بمعنى أن ثقافة السلطة أو القوة هي التي تزيد من الإلتزام التنظيمي .

دراسة (Jaafreh & Al- abedallat , 2011) بعنوان :

The Relationship Between National Culture and DSS Usage in Jordanian Banking: A Proposed Conceptual Framework .

هدفت هذهِ الدراسة الى معرفة العلاقة بين الثقافة الوطنية باعتبارها جزءاً من الثقافة ككل على نظم دعم القرارات (DSS) و مدى إستخدامها في قطاع المصارف في الاردن و كيف تؤثر الثقافة على تقبل التكنولوجيا بإستخدام نموذج (TAM)   وأدماجها مع نموذج هوفستيد ، كذلك التركيز على العوامل المؤثرة على إستخدام التكنولوجيا ومن ضمنها الثقافة ، قام الباحثان بتحديد عينة الدراسة بإستخدام أسلوب الحصر الشامل للإدارة العليا والوسطى للمجموعة من المصارف في الاردن ، توصلت هذهِ الدراسة الى مجموعة من النتائج منها : هنالك علاقة إيجابية ما بين النية السلوكية كبعد من ابعاد الثقافة وبين سهولة إستخدام التكنولوجيا ، كما وقدم الباحثان عدد من التوصيات من ضمنها ضرورة التوسع في إستخدام هذا النموذج (TAM) نموذج تقبل التكنولوجيا في المصارف والقطاعات الاخرى .

دراسة (Acar&Acar, 2012) بعنوان:

The Effects of Organizational Culture and Innovativeness on Business Performance in Healthcare Industry.

هدفت هذه الدراسة الى قياس مدى تأثير الثقافة التنظيمية والإبداع على أداء الأعمال في القطاع الصحي في اسطنبول، وقد تم اختيار (332) من العاملين في القطاع الصحي من (65) مستشفى خاصة مختلفة ليمثلوا عينة الدراسة، وقد استنتجت هذه الدراسة الى أن العلاقة ما بين تبني ثقافة تنظيمية مقبولة من قبل العاملين والأداء الوظيفي هي علاقة طردية كما ان الثقافة السائدة في قطاع الرعاية الصحية تتصف بأنها مرتفعة، وأن نمط الثقافة السائدة هي ثقافة التسلسل الهرمي وتأتي بعدها ثقافة القبيلة (الأسرة الكبيرة) ومن ثم ثقافة التطوير أو الابتكار، وقد أوصت الدراسة أن على المنظمة أن تتبنى ثقافة الإبداع والابتكار وتغيير الثقافة السائدة فيها وهي ثقافة التسلسل الهرمي، وتقديم الدعم اللازم من تحفيز وتشجيع للعاملين وذلك من اجل تنمية روح الابتكار والإبداع لديهم.

دراسة (Bingol et al . , 2013) بعنوان:

The Effect of Organizational Culture on Organizational Image and Identity Evidence from a Pharmaceutical Company.

هدفت هذه الدراسة إلى قياس مدى فاعلية الثقافة التنظيمية على الصورة التنظيمية وهوية المنظمة وقد أجريت هذه الدراسة في تركيا على شركة عابره للحدود لصناعة الأدوية إذ تصدر هذه الشركة منتجاتها من الأدوية إلى أكثر من 191 دولة لذلك قام الباحث بإجراء ثلاثة مسوحات يضم المسح الأول (10) من مدراء المكاتب الإقليمية للشركة في أنحاء العالم والثاني (30) موظف، والثالث (85) عميل متعددين الجنسيات وذلك من اجل الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، من ابرز النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة أن الثقافة التنظيمية المتبعة في تلك الشركة، وتوصلت كذلك هذه الدراسة أن مستوى الثقافة التنظيمية للعاملين في تلك الشركة متوسطة. أوصت هذه الدراسة بضرورة تبني ثقافة أكثر مرونة مما يستوجب وضع إستراتيجية جديدة للتحول من ثقافة التسلسل الهرمي إلى ثقافة مرنة قائمة على أساس تبني نظم التطوير والإبداع لأنها تتعامل مع منتجات ذات طابع متغير وفي ظل منافسة محتدمة في هذا القطاع.

- دراسة (Saeed & Bampton, 2013) بعنوان:

The Impact of Information and Communication Technology on the Performance of Libyan Banks.

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأداء الوظيفي في قطاع البنوك الحكومية الليبية، لا سيما أن معظم البنوك الليبية لا زالت تستخدم الطرق التقليدية لذلك أتت هذه الدراسة لإثبات أمكانية التحول إلى الأسلوب العصري المستند على تكنولوجيا المعلومات وذلك بتوفير الشروط اللازمة لهذا التحول، وقد اختار الباحثان عينة قصديه تضم (17) موظف من موظفي البنوك الذين يعملون في الإدارات العليا بمستويات مختلفة من مجموع (5) بنوك رئيسية في ليبيا وتم جمع المعلومات اللازمة من عينة الدراسة عن طريق المقابلة الشخصية التي قام بها الباحثان.

استنتجت هذه الدراسة بأن مستوى إستخدام التكنولوجيا في قطاع البنوك الليبية منخفض وذلك نتيجة لعدم توفر البنية الأساسية لتنبي مثل هكذا أسلوب لا سيما عدم توفر نظم الاتصالات الحديثة في المصارف وكذلك الانقطاع المتكرر في التيار الكهربائي مما أثر سلباً على الأداء الوظيفي للعاملين في هذا القطاع والتدخل الحكومي لقصور الرؤية لديه من إمكانية تبني مثل هكذا نظم مما يوفر العبء الزائد على الحكومة وعدم دراسة جدوى في حالة إستخدام التكنولوجيا.

- دراسة (Ozigbo, 2013) بعنوان:

Impact of Organizational Culture and Technology on firm Performance in the Service Sector.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الثقافة التنظيمية والتكنولوجيا على أداء الشركات في قطاع الخدمات (العام)، وتم اختيار (8) منظمات من منظمات قطاع الخدمات في العاصمة النيجيرية (ابوجا) (مجتمع الدراسة)، وقد قام الباحث بإستخدام أسلوب المقابلة والاستبيان لجمع البيانات المطلوبة لتحقيق أهداف الدراسة وتم اختيار عينه عشوائية تضم (200) موظف من العاملين في هذه المنظمات، و توصلت هذه الدراسة إلى أن الثقافة السائدة في هذه الشركات هي (الرجولية أو الذكورية كبعد من أبعاد الثقافة التنظيمية) مما يدل على أن الثقافة لها الدور الفاعل في أداء الشركات و كذلك أن الثقافة التنظيمية في تلك الشركات مرتفعة . وقد أوصت هذه الدراسة بما يلي: إعطاء الموظفين القدر الكافي من التدريب وذلك من اجل مواجهة الأزمات والمشاكل وتدبير الحلول اللازمة لها. كما ويجب على إدارة المنظمة أن تعمل على تطوير الثقافة التنظيمية الخاصة بها بحيث تكون مواتيه للتطورات التي تطرأ على البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة التي تتطلب ثقافة الانفتاح والتعاون والثقة والاستقلالية و الأصالة والتجريب. يجب على الإدارة أن تتبنى حلول استباقية في المشاكل التي ستواجهها والقدرة على حلها وإجراء التغييرات اللازمة. وإجراء الدراسات المستقبلية على وذلك عبر اخذ قدر أكبر من عينة الدراسة لتكون الفائدة أعم وأشمل على الرغم من أن عينة هذه الدراسة وفرت تمثيل جيد للمجموعة السكانية (مجتمع الدراسة).

- دراسة (Tastan & Turker, 2014) بعنوان:

A Study of the Relationship between Organizational Culture and Job Involvement: The Moderating Role of Psychological Conditions of Meaningfulness and Safety.

هدفت هذه الدراسة لقياس العلاقة ما بين الثقافة التنظيمية والانغماس الوظيفي أو المشاركة بالأعمال لدى العاملين والسلامة النفسية في قطاع المصارف والتمويل في اسطنبول في تركيا، وقد أجريت هذه الدراسة على عدد من المصارف اختير من مجتمع الدراسة عينة عشوائية تضم (264) موظف من مصارف مختلفة وكذلك مستويات إدارية مختلفة لتحقيق أهداف هذه الدراسة وقد تم توزيع استبيان ويضم هذا الاستبيان قياس بعدين من أبعاد الثقافة التنظيمية وهما (الدعم التنظيمي، والانجاز) وقد دعمت نتائج هذه الدراسة الدراسات والأدبيات السابقة بوجود علاقة ايجابية بين ما بين الثقافة التنظيمية ومشاركة الموظفين في الأعمال أو التمكين وذلك لما لهذا

الوظيفة من دور كبير وخاصةً من الناحية النفسية للعاملين كونها تعزز روح الولاء وإظهار المزيد من الالتزام لديهم.

- دراسة (Chadha & Saini, 2014) بعنوان:

Information Technology Support to Knowledge Management Practices :A Structural Equation Modeling Approach.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى دعم تكنولوجيا المعلومات لإدارة المعرفة ووضع نموج اختبار لربط المعرفة بالتكنولوجيا وقد تم جمع البيانات الأولية من ثلاث شركات صغيرة ومتوسطة الحجم في شمال الهند لصناعة البرمجيات والأدوية والصناعات النسيجية وتتكون عينة الدراسة من (300) عامل من الصناعات المذكورة سابقاً وقد تم توزيع الاستبيان لغرض تحقيق أهداف الدراسة وقد وزعت (300) استبانه والمسترد منها (260) ، وأهم ما استنتجت الدراسة من نتائج وتوصيات هذه الدراسة: أن تكنولوجيا المعلومات هي جزء لا يتجزأ من إدارة المعرفة في تلك المؤسسات (المبحوثة). كما وبينت أن أدوات تكنولوجية المعلومات تسهم في الوصول إلى المعلومات اللازمة لمعرفة توجهات المنافسين والتغيرات في السوق. كما ساعدت تكنولوجيا المعلومات على التخفيض من مخاطر عدم العثور على المعرفة الرئيسية وسرعة تصنيف المعرفة وتخزين المعرفة.

- دراسة (Zhu & Engels, 2014) بعنوان :

Organizational Culture and Instructional Innovations in Higher Education: Perceptions and Reactions of Teachers and Students .

هدفت هذه الدراسة الى معرفة وجهات نظر المدرسين والطلاب حول الثقافة التنظيمية والإبتكارات العلمية في التعليم العالي ، إجريت هذه الدراسة على (6) جامعات في الصين ، وشارك بالإستبيان (1051) طالب ومدرس مثلت عينة الدراسة ، أظهرت نتائج الدراسة أن الثقافة التنظيمية تختلف من جامعة الى أخرى ، أن مدى إدراك الطلبة والمدرسين للثقافة التنظيمية متدني، وإنّ أبعاد الثقافة التنظيمية المحددة في هذهِ الدراسة لها التأثر الأيجابي والمباشر على الإبتكارات التعليمية في الجامعات الست، لذلك إن المؤسسات التعليمية من أجل ان تتصف بالمبتكرة يجب عليها إيلاء أهتمام خاص الى التوجه نحو الابتكار وتطوير هدف المؤسسة وتوفير بيئة تعاونية بين أعضاء المؤسسة والقيادة وإيجاد ثقافة تعاونية تتصف بصنع القرار التشاركي الذي يدعم الابتكار والتطور .

- دراسة (Ahmed &Shafiq, 2014) بعنوان:

The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر الثقافة التنظيمية على الأداء الوظيفي، وكذلك لفهم الثقافة التنظيمية والأداء ولتوضيح الثقافة المتبعة في قطاع الاتصالات (مجتمع الدراسة) في ولاية (بهاوبلر) الباكستانية، إذ تم توزيع استمارات الاستبيان على مجموعة من الإدارات العليا لعدد من شركات الاتصالات الموجودة في المنطقة المذكورة آنفا والبالغ عددها (25) استمارة، وقد تضمن هذا الاستبيان عدة محاور يتضمن أبعاد الثقافة التنظيمية التي قام الباحثان بتحديدها وهي (الفردية/ الجماعية، السلطة، تجنب عدم اليقين، الذكورة (الرجولة /الأنوثة) وقياس الأداء التنظيمي بإستخدام بطاقة الأداء المتوازن وتحديد الثقافة المتبعة في الشركة المذكورة وبعد تحليل النتائج الخاصة التي تم جمعها من مجتمع الدراسة تبين أن كل بعد من الأبعاد الثقافة التنظيمية تؤثر على أداء التنظيميون تجنب عدم اليقين لدى العاملين (كبعد من أبعاد الثقافة التنظيمية) عالية جداً وان المدراء لهم الدور الفاعل، وتشير كذلك النتائج إلى أن هذه الشركات تميل إلى تنمية روح الجماعة لدى العاملين وتمكينهم وكذلك انه لا يوجد فرق بين سلطة المدير والعاملين وكذلك تقديم المكافئات والحوافز للعاملين الذين يتصفون بالأداء الجيد وكذلك أن الوضع القائم في الشركات يتصف باحترام العاملين.

- دراسة (Tabaghdehi & Salehi , 2015) بعنوان :

Evaluating The Relationship Between The Organaizational Culture and The Human Capital of Faculty Members of Universities .

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على العلاقة ما بين الثقافة التنظيمية و رأس المال البشري على أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة آزاد في أيران ،وقد حدد الباحثان (300) شخص كعينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة ، كشفت هذه الدراسة الى أنه هنالك علاقة ذات دلالة بين أبعاد الثقافة (التعلم التنظيمي، الثقة، العمل الجماعي ، المشاركة في العمل ، التمكين) على رأس المال البشري، وأن الثقافة التنظيمية بشكل عام مرتفعة في الجامعة، كما خرجت هذه الدراسة بجملة من التوصيات منها: يجب على أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة تعزيز ثقافة التعلم وزيادة المعرفة وتنمية أفكارهم عن طريق عقد دورات تدريبية وإكتساب المهارات.

3-3-2 تعقيب عام على الدراسات السابقة :

من خلال إطلاع الباحث على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة ومتغيراتها الثقافة التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات سواءً العربية أو الأجنبية تبين للباحث ما يلي :

- إختلفت عينة الدراسة من دراسة الى أخرى فبعض الدراسات السابقة تمثلت عينتها بأعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات والمدارس مثل دراسة حسن،(2013) ودراسة المحيلبي ، (2014) ودراسة (Tabaghdehi & Salehi 2015) والبعض منها ركز على الموظفين العاملين في المصارف مثل دراسة المقدادي، (2013) و (Tastan& Turker, 2014) ودراسة (Saeed & Bampton, 2013) و كذلك الحال مع بقية الدراسات، في حين إن الدراسة الحالية تمثلت عينتها بالموظفين الإداريين في الجامعات الرسمية الاردنية كافة.
- إتفقت معظم الدراسات السابقة على إستخدام المنهج الوصفي والإستبانة كأداة ما عدا دراسة (Ozigbo,2013) التي أعتمدت فيها أسلوب المقابلة، و دراسة (Tuna&Venkatesh, 2010) التي أستخدمت أسلوب المقابلة والملاحظة وتتفق هذهِ الدراسة مع الدراسات السابقة في إستخدام المنهج الوصفي التحليلي والإستبانة كأداة للدراسة .
- تمت الإستفادة من الدراسات السابقة في رفد الادب النظري للدراسة الحالية المتعلقة بالثقافة التنظيمية وتكنولوجيا المعلومات .
- النتائج المتحققة من الدراسات السابقة تم الإستفادة منها في مقارنة النتائج وبيان مدى الاتفاق أو الاختلاف مع الدراسة الحالية .

4-3-2 ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

نلاحظ مما سبق من خلال ما تم عرضه من دراسات السابقة المختلفة للموضوع على المستوى العربي منها والأجنبي ما يميز هذه الدراسة عما جاءت به الدراسات السابقة المشار إليها بما يلي :

- تميزت هذه الدراسة بتناولها موضوع مهم وهو الثقافة التنظيمية وربطها بموضوع لا يقل أهمية عن سابقه وهو إستخدام تكنولوجيا المعلومات وهو على حد علم الباحث لم يتم الربط بين هذين المتغيرين.
- تميزت هذه الدراسة بأن الباحث قام بتطبيقها على قطاع مهم وحيوي وهو قطاع التعليم العالي في المملكة الأردنية الهاشمية (الجامعات الرسمية) مما لهذا القطاع من اهمية كبيره وثقل بارز في المجتمع .
- تقوم هذه الدراسة برفد الجامعات الرسمية الأردنية بمعلومات قيمة حول أثر الثقافة التنظيمية في إستخدام تكنولوجيا المعلومات.
- إقتصرت غالبية الدراسات السابقة على دراسة مؤسسة معينة أو دائرة واحدة ، أما الدراسة الحالية فقد تناولت أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية، إذ تعتبر هذهِ الدراسة الاولى من نوعها في تغطية كل الجامعات الرسمية في المملكة الاردنية الهاشمية حسب علم الباحث .
- تم إجراء هذه الدراسة بين عامي (2014- 2015) وهي على حد علم الباحث من احدث الدراسات في هذا العام.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

1-3 مقدمة

يتضمن هذا الفصل منهجية الدراسة ومتغيراتها وطرق جمع البيانات، بالإضافة لذلك يتضمن مجتمع الدراسة ومبررات اختياره وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وتحليلها، كما يتضمن عرضاً لاختبار ثبات أداة الدراسة ومحددات الدراسة والمعيار الإحصائي المتبع فيها، والأساليب الإحصائية، ويقسم على النحو الأتي:

2-3 منهجية الدراسة:

قامت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بناءً على مراجعة الادب النظري والدراسات السابقة التي تناولت كلاً من الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية و التوقعات التنظيمية و الأعراف التنظيمية و المعتقدات التنظيمية) والمتغير التابع إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية .

3-3 طرق جمع البيانات:

اعتمد الباحث في جمع البيانات على المصادر الأتية:

- **المصادر الثانوية** : تم الرجوع الى المصادر المكتبية ومراجعة الادبيات السابقة ، لوضع الاطار النظري لهذه الدراسة ، وتحديداً الرجوع الى الكتب والنشرات الاحصائية والرسائل العلمية والأبحاث المنشورة في المجلات العلمية المحكّمة، والمواقع الالكترونية، والمواقع الالكترونية الخاصة بالجامعات الرسمية الأردنية .
- **المصادر الاولية**: تمثلت المصادر الأولية بالبيانات التي حصل عليها الباحث من خلال توزيع الإستبانة الخاصة بالدراسة التي قام باعدادها وتطويرها، إذ تم تطويرها وفق مجموعة اسئلة لكل متغير من متغيرات الدراسة وكل بعّد من ابعاد هذا المتغير ومن ثم تحليلها بغية الحصول على النتائج من اجل بلوغ اهداف الدراسة.

4-3 مجتمع الدراسة ومبررات اختياره:

تكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين العاملين في الجامعات الرسمية في المملكة الاردنية الهاشمية التي تتألف من الجامعات الأتية : (الجامعة الاردنية و جامعة اليرموك و جامعة مؤتة و جامعة العلوم والتكنولوجيا الاردنية و الجامعة الهاشمية و جامعة ال البيت و جامعة البلقاء التطبيقية و جامعة الحسين بن طلال و جامعة الطفيلة التقنية و الجامعة الألمانية الأردنية) . بمختلف فئاتهم ومسمياتهم الوظيفية، والبالغ عددهم (11348) ، (ملحق رقم3)، وفق الأحصائيات التي حصل عليها الباحث من أقسام الموارد البشرية والإحصاء والعلاقات العامة في كل جامعة لعام (2015)، وقد تم إختيار هذا المجتمع لعدة أسباب هي:

1. يعد قطاع التعليم بشكل عام و الجامعات بشكل خاص ركيزة أساسية ومهمة لدعم المجتمع ككل.

2. بحسب رؤية الباحث تعتبر الجامعات بيئة خِصبة لما تتوافر فيها من خصائص و متطلبات تنسجم مع متطلبات الدراسة الحالية وتطبيق فرضياتها.

3. نتيجة لتعامل الجامعات بشكل يومي مع عدد كبير من الافراد والمستفيدين من خدماتها فتعتبر محط نظر كثير من الأفراد وما تتمع بهِ من ثقل بارز في المجتمع ، فهي من باب أولى أن تتسم بثقافة تنظيمية عالية و إستخدام التقنية الحديثة في تعاملاتها اليومية .

4. التعامل المباشر من قبل الباحث مع كثير من العاملين في الجامعات مما جعله يختار هذه الفئة نتيجة لإدراكه أنهم سيكونون متعاونين في إدلاء المعلومات التي يحتاجها أكثر من غيرهم لتحقيق أهداف دراسته وذلك لما يتسمون بهِ من وعي وإدراك .

5-3 عينة الدراسة:

قام الباحث بإستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لاختيار أفراد العينة، فقد تم تحديد (375) فرد(Sekaran، 2003)، وتوزيع الإستبانة على أفراد العينة بمختلف مسمياتهم ومستوياتهم الوظيفية من مجتمع الدراسة في الجامعات الرسمية الاردنية موزعين على الدوائر الإدارية والخدمية التابعة للجامعات الرسمية الاردنية المتمثلة (دائرة الموارد البشرية و دائرة المالية و دائرة اللوازم ومركز الحاسوب و دائرة العلاقات العامة و المكتبة و الموظفين الإداريين في الكليات في كل جامعة).

بلغ المسترد منها (346)إستبانة، وبعد الفحص تبين أن هنالك (8) إستبانات غير صالحة للإدخال والتحليل ليبلغ صافي الاستبانات التي تم تحليلها (338) إستبانة وهو حجم العينة المطلوب كون العاملين يخضعون لنفس القوانين بالإضافة الى تجانس المجتمع المدروس الى درجة كبيرة في الصفات والخصائص مما ساعد على تعميم نتائج العينة الى المجتمع ككل .

6-3 أداة الدراسة:

- تتألف اداة الدراسة من ثلاثة أجزاء وهي:
- الجزء الاول: العوامل الديموغرافية وشملت (الجنس والعمر والمستوى العلمي وعدد سنوات الخبرة والمسمى الوظيفي) .
- الجزء الثاني : يتضمن الثقافة التنظيمية موزعة على الابعاد الاتية(القيم التنظيمية و التوقعات التنظيمية و الاعراف التنظيمية و المعتقدات التنظيمية) وتتكون من 30 فقرة وصنفت كالأتي: القيم التنظيمية (8) فقرات موزعة بين (1- 8) ، و المعتقدات التنظيمية (8) فقرات موزعة بين (9 - 16) ، والأعراف التنظيمية (7) فقرات موزعة بين (17- 23) ، والتوقعات التنظيمية (7) فقرات موزعة بين (24- 30) ملحق رقم (2) . مستنداً الى الدراسات الاتية:

Aftap et al.(2012) ؛ Campbell & Goritz (2014) ؛ حسن، (2013)
Iivari & Huisman (2007) ؛ Robbins &Judge (2013) ؛ أحـواس (2013) ؛
مقدادي (2013) ؛ محمد (2012) .

- الجزء الثالث : يتضمن قياس المتغير التابع وهو إستخدام تكنولوجيا المعلومات ويتكون من (10) فقرات موزعة بين (1- 10) مستنداً الى الدراسات الاتية:

Chadha & Saini (2014) ؛ Ngwenya & Kaunda (2015)
عوض، (2013) ؛ البطاينة، (2013) ؛ الكندري وآخرون، (2011) .

7-3 صدق الأداة :

تم التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة (Face validity) ، وذلك من خلال عرضها على المشرف ومن ثم عرضها على (17) من المحكمين من أساتذة الإدارة العامة وإدارة الأعمال و نظم المعلومات الإدارية في أكثر من جامعة (ملحق رقم 1) ، وذلك بهدف تحكيمها وإستطلاع آرائهم ووجهات نظرهم إتجاه الفقرات من حيث المصداقية والقدرة على قياس متغيرات الدراسة، وتم الأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات اللازمة ، مما جعل الأداة ذات صلاحية للتطبيق على عينة الدراسة وتحقيق الأهداف المطلوبة ، كما أعتمد الباحث التدرج الخماسي (Likert Scale) لكل فقرة وعلى الترتيب التالي : (موافق بدرجة عالية جداً (5)، موافق بدرجة عالية (4) ، موافق بدرجة متوسطة (3) ، موافق بدرجة ضعيفة (2) ، موافق بدرجة ضعيفة جداً (1)) وكما مبين في الشكل أدناه .

موافق بدرجة عالية جداً	موافق بدرجة عالية	موافق بدرجة متوسطة	موافق بدرجة ضعيفة	موافق بدرجة ضعيفة جداً
5	4	3	2	1

8-3 ثبات الأداة :

تحقق الباحث من ثبات أداة الدراسة من خلال إحتساب الإتساق الداخلي على عينة إستطلاعية قوامها (50) فرداً من مجتمع الدراسة (خارج عينة الدراسة)، وذلك من خلال إحتساب معامل كرونباخ الفا (Cronbach Alpha)، والجدول (2) يبين هذه القيم إذ تراوحت ما بين (0.79 - 0.89) وهي نسبة أعلى من (0.60) كحد أدنى للأتساق الداخلي و يمثل قيمة جيدة للتحليل وذلك بتجاوزها الحد الادنى للإعتمادية المتفق عليها (Sekaran، 2003) وإعتُبرت هذهِ القيم مناسبة لتحقيق أهداف الدراسة.

جدول(2)

معامل الاتساق الداخلي كرونباخ الفا لاختبار ثبات اداة الدراسة

المتغيرات	عدد الفقرات	معامل كرونباخ الفا
القيم التنظيمية	8	.86
المعتقدات التنظيمية	8	.89
الأعراف التنظيمية	7	.80
التوقعات التنظيمية	7	.79
الثقافة التنظيمية ككل	30	.94
المتغير التابع	10	.86
الكلي	40	

9-3 المعيار الإحصائي:

أعتمد الباحث المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة المبحوثة، بالإعتماد على المعيار أدناه حيث تم تقسيم درجات التقدير الى ثلاث مستويات وهي (مرتفعة، متوسطة، منخفضة) لأغراض تحليل النتائج إستناداً الى المعادلة التالية : معيار التصحيح = الحد الاعلى – الحد الادنى / عدد المستويات، أي تصبح بالشكل التالي (Sekaran، 2003) :

5-1/ 3 = 1.33 . ومن ثم إضافة الجواب (1.33) إلى نهاية كل فئة.

المستوى الأول : 1+ 1.33 = 2.33.

المستوى الثاني : 2.34 + 1.33 =3.67.

المستوى الثالث : 3.67 + 1.33 =5.

أ - من 1 – أقل من 2.33 منخفضة.

ب- من 2.33 وأقل من 3.67 متوسطة .

ج- من 3.67 – 5 مرتفعة .

10-3 محددات الدراسة :

واجه الباحث مجموعة محددات حالت دون تحقيق أهداف الدراسة بشكل كامل، ومن هذهِ المحددات نوجز الأتي:

1. عدم تعاون الجهات المعنية (قسم الموارد البشرية وقسم الإحصاء) في بعض الجامعات على الإدلاء بالمعلومات اللازمة والكاملة التي يحتاجها الباحث لتعزيز دراسته ببيانات دقيقة تسهم في تحقيق الاهداف المرجوة من الدراسة بصورة كاملة .

2. ضيق الفترة الزمنية التي انجز فيها الباحث دراسته والذي يرى لو أعطي متسع من الوقت لأعطى نتائج تليق بقيمة الموضوع وقوته .
3. الضغوطات النفسية والجسدية التي تحملها الباحث عند توزيعه للإستبانة نتيجة تغطيته لكافة الجامعات الرسمية في المملكة الأردنية الهاشمية والبالغ عددها (10) جامعات رسمية موزعة في أنحاء المملكة كافة .
4. تعامل الباحث مع كافة المستويات و الوظائف الإدارية في الجامعات، و نتيجة لعدم إدارك البعض منهم أهمية ومعرفة المعلومات التي يدلي بها المستجيبين لذلك وجد صعوبة في إستجابة بعض أفراد العينة للإستبانة .

11-3 الأساليب الإحصائية:

بعد جمع عينة الدراسة تم تفريغها في الحاسوب وتحليلها بإستخدام الرزم الإحصائية للعلوم الإنسانية (SPSS) وذلك بالطرق الإحصائية المناسبة وهي:

1. مقياس الانحدار المتعدد: لإستخراج النسب المئوية والتكرارات ولوصف خصائص العينة وإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقياس مستوى الثقافة التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات .
2. معامل الإتساق (Cronbach Alpha) للتحقق من ثبات الأداة .
3. اختبار الارتباط الخطي **(** Multicollinearity **):**بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) .
4. إختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) .
5. تحليل التباين (ANOVA) لأختبار دلالة الفرق بين المتوسطات الحسابية على كل عامل من العوامل الشخصية .
6. إختبار شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية بين المتوسطات الحسابية لبيان الفروق الزوجية بين فئات المتغيرات الدالة إحصائياً .

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يستعرض الباحث في هذا الفصل نتائج الدراسة وما توصلت أليه من خلال البيانـات التـي تم الحصول عليها والتي تم تحليلها بإستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS) يقسم على النحو التالي :

جدول (3)

التكرارات والنسب المئوية لعينة الدراسة حسب المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة (%)
الجنس	ذكر	190	56.2
	أنثى	148	43.8
العمر	أقل من 30 سنة	62	18.3
	من 30-40	140	41.4
	من 40-50	92	27.2
	اكثر من 50	44	13.0
المسمى الوظيفي	مدير/ مساعد مدير/ رئيس قسم	112	33.1
	اداري/ مبرمج/ محاسب/ قانوني سكرتير/ كاتب	226	66.9
الخبرة الوظيفية	اقل من 10 سنوات	130	38.5
	من 10-اقل من 20	121	35.8
	من 20-اقل من 30	62	18.3
	30 فأكثر	25	7.4
المستوى العلمي	ثانوية فما دون	36	10.7
	دبلوم متوسط	36	10.7
	بكالوريوس	212	62.7
	ماجستير	40	11.8
	دكتوراه	14	4.1
	المجموع الكلي لكل مجال	338	100.0

يتضح من الجدول (3) في أعلاه أن نسبة الذكور في الجامعات الرسمية الأردنية ارتفعت قليلاً لتتجاوز مستوى نصف حجم العينة بنسبة (56.2%) مع انخفاض قليل في مستوى الإناث لتبلغ نسبة (43.8%) ، مما يدل على أن نسبة الذكور أعلى في الجامعات الرسمية الاردنية

من الإناث ويعد ذلك طبيعياً لان نسبة الذكور في المجتمع الأردني أكثر من الإناث كموظفين، وكذلك يعكس نجاح الباحث في تحقيق التوازن بشكل جيد ما بين الذكور والإناث عند توزيع الإستبيان . أما بالنسبة للفئة العمرية فقد حازت الفئة العمرية (30- 40) المرتبة الأولى بين الفئات بنسبة (41.1%) بتكرار (140) وتليها الفئة العمرية (4- 50) بنسبة (% 27.2) وبتكرار (92) ، تأتي الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) المرتبة الثالثة بنسبة (18.3%) وبتكرار (62) ، وتأتي بالمرتبة الأخيرة الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) بنسبة (13.0%) وبتكرار (44) من خلال ذلك يرى الباحث أن الجامعات الرسمية الأردنية تتسم الفئة الأكثرية فيها بالشباب مما يعكس مؤشر جيد على إعطاءهم الفرص بالتعيين والدور الفاعل واستغلال طاقاتهم .أما بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي لأفرد عينة الدراسة فأن فئة الإدارة الدنيا (أداري، مبرمج، قانوني، محاسب، سكرتير، كاتب) أتت بالمرتبة الأولى بنسبة(66.9%) وبتكرار (226) ، وفئة الإدارة الوسطى (المدير، مساعد المدير، رئيس القسم) أتت بالمرتبة الثانية بنسبة (33.1%) وبتكرار (112)، بهذهِ النسب فأن هناك إشارة الى أرتفاع عدد الموظفين العاديين في الإدارة الدنيا ، يليها عدد الموظفين من الفئات العليا من مستوى مدير ومساعد مدير ورئيس شعبة ، وهذا ينسجم مع الطبيعة الهرمية للهيكل التنظيمي لكل منظمة حيث يزداد عدد الموظفين في الإدارة الدنيا ويقل في المستويات العليا . أما بالنسبة للخبرة الوظيفية تأتي فئة ال (أقل من 10 سنوات) بالمرتبة الأولى وبنسبة (38.5%) وبتكرار (130) ، وتليها فئة ال(10- أقل من 20 سنة) بنسبة (35.8%) وبتكرار (121) كما تأتي بالمرتبة الثالثة فئة (20- أقل من 30 سنة) بنسبة (18.3%) وبتكرار (62) ، وتأتي بالمرتبة الأخيرة فئة (30 سنة فأكثر) بنسبة (7.4%) وبتكرار (25) . يعزو الباحث هذه النتائج بما أن الأكثرية من الموظفين الإداريين من فئة الشباب فمن الطبيعي أن تكون الخبرة الوظيفية قليلة . وأخيراً المؤهل العلمي تأتي ممن يحملون شهادة البكالوريوس بالمرتبة الأولى بنسبة (62.2%) بتكرار (212) ومن ثم تليها حملة الماجستير بنسبة (11.8%) بتكرار (40) وتليها كل من حملة الشهادة الثانوية فما دون و ممن يحملون شهادة الدبلوم المتوسط بنسبة (10.7%) وبتكرار لكل منهما (36) ، وتأتي بالمرتبة الأخيرة حملة شهادة الدكتوراه بنسبة (4.1%) وبتكرار (14).

2-4 الاجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها

اولاً : الاجابة على أسئلة الدراسة :

- **1-2-4 السؤال الاول : ما مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الرسمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها ؟**

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة وترتيبها تنازليا.

المحور الأول: الثقافة التنظيمية

جدول (4)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الثقافة التنظيمية ككل مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية (ن= 338)

الرتبة	الرقم	المجال	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	3	الأعراف التنظيمية	3.14	0.63	متوسطة
2	1	القيم التنظيمية	3.12	0.72	متوسطة
3	4	التوقعات التنظيمية	3.10	0.69	متوسطة
4	2	المعتقدات التنظيمية	3.08	0.70	متوسطة
الثقافة التنظيمية ككل			3.11		متوسطة

* العلامة العليا (5).

يظهر من الجدول رقم (4) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن أبعاد مجال الثقافة التنظيمية تراوحت ما بين (3.08-3.14) بدرجة تقدير متوسطة لجميع الأبعاد، جاء في المرتبة الأولى بعد " الأعراف التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.14)، وفي المرتبة الثانية جاء بعد " القيم التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.12)، وجاء بعد " التوقعات التنظيمية " بمتوسط حسابي (3.10)، واحتل بعد " المعتقدات التنظيمية " في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط حسابي (3.08)، وبلغ المتوسط الحسابي لمجال الثقافة التنظيمية (3.11) بدرجة تقدير متوسطة أيضاً.

يستدل الباحث من ذلك أن مستوى الثقافة التنظيمية في الجامعات الرسمية الأردنية متوسطة بدلالة إجابة أفراد عينة الدراسة وقد تم إحتساب المتوسطات الحسابية والأنحرافات المعيارية لتقديرات أفراد العينة على فقرات كل مجال على النحو التالي:

البعد الأول : القيم التنظيمية

جدول (5)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالقيم التنظيمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية (ن= 338)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	5	تثق إدارة الجامعة في قدرة موظفيها على أداء المهام الموكلة اليهم.	3.38	0.89	متوسطة
2	2	تعتمد إدارة الجامعة على الخبرات المتوفرة لديها لتطوير وتحديث خدماتها .	3.20	0.92	متوسطة
3	6	تبني إدارة الجامعة علاقات عمل طيبة مع موظفيها تستند الى مبدأ التعاون.	3.19	0.91	متوسطة
4	7	تعمل إدارة الجامعة على زيادة الثقة المتبادلة بين الإدارة و موظفيها.	3.07	0.90	متوسطة
5	4	تقوم إدارة الجامعة بتجديد وتطوير اساليب الاتصال بالعاملين.	3.06	0.95	متوسطة
6	8	توفر إدارة الجامعة برامج تدريبية لتزويد موظفيها بالمعارف الجديدة، والمهارات اللازمة.	3.05	1.07	متوسطة
7	3	تعطي إدارة الجامعة حرية للموظفين في تقديم الافكار الجديدة.	3.04	0.92	متوسطة
8	1	تهتم إدارة الجامعة بتنمية أفكار الموظفين .	2.99	1.02	متوسطة
		القيم التنظيمية ككل	3.12		متوسطة

يظهر من الجدول رقم (5) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات بعد " القيم التنظيمية " تراوحت ما بين (2.99-3.38) بدرجة تقدير متوسطة لجميع الفقرات حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تثق إدارة الجامعة في قدرة موظفيها على أداء المهام الموكلة اليهم" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.38) يدل ذلك على أن إدارة الجامعة تمنح الثقة لموظفيها ولإدراك إدارة الجامعة أهمية منح الثقة للموظفين كونها تؤثر على السلوك الجماعي والشخصي بإعتبارها عنصر أساسي لتنفيذ الواجبات الإدارية وتعزز العلاقة مابين الإدارة والموظفين، بينما جاءت الفقرة رقم (1) ونصها " تهتم إدارة الجامعة بتنمية أفكار الموظفين " بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.99) هذا يدل وحسب إجابة عينة الدراسة أن الجامعة لا تدعم الجانب التطويري لتنمية أفكار الموظفين ولا تحفزهم ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.12) أي بمعني أن القيم التنظيمية تطبق بدرجة متوسطة إتجاه موظفيها، أي أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك القيم التنظيمية بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر العينة المستجيبة .

البعد الثاني : المعتقدات التنظيمية

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالمعتقدات التنظيمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية (ن338)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	11	تتعاون إدارة الجامعة مع موظفيها وبغض النظر عن حجم الجهد الذي يبذلونه.	3.31	0.98	متوسطة
2	9	تفوض إدارة الجامعة صلاحيات كافية للموظفين لإنجاز المهام الموكلة أليهم.	3.29	0.85	متوسطة
3	12	تشجع إدارة الجامعة موظفيها على تحمل المسؤولية.	3.27	0.94	متوسطة
4	13	يتم حل المشكلات التنظيمية في الجامعة بصورة جماعية.	3.20	0.90	متوسطة
5	10	يتوفر لدى إدارة الجامعة الأعتقاد بأهمية تنمية روح العمل الجماعي بين الموظفين	3.15	0.90	متوسطة
6	16	تحرص الإدارة على الالتزام بمبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية عند تفويض الصلاحيات.	2.84	0.95	متوسطة
7	14	تسعى إدارة الجامعة الى تحقيق الرضا الوظيفي .	2.83	0.98	متوسطة
8	15	تحرص إدارة الجامعة على مشاركة موظفيها في صناعة القرارات .	2.71	0.97	متوسطة
المعتقدات التنظيمية ككل			3.08		متوسطة

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.71-3.31) حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "تتعاون إدارة الجامعة مع جميع موظفيها وبغض النظر عن حجم الجهد الذي يبذلونه" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.31)، يدل ذلك على وجود التعاون و التكامل ما بين الإدارة والموظفين على إنجاز الأعمال مما يؤدي الى الرقي بالمستوى الأدائي نتيجة اجتماع الجهود والخبرات والعمل بروح الفريق الواحد بحسب إجابات العينة، بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "تحرص إدارة الجامعة على مشاركة موظفيها في صناعة القرارات" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.71)، يرى الباحث ذلك بحسب إجابة العينة أن معظم القرارات تتصف بالانفرادية وعدم إشراك وتمكين العالمين في صناعة القرار على الرغم من الثقة المتبادلة حسب ما أظهرته النتيجة السابقة، بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.08) أي أن المعتقدات التنظيمية تطبق بصورة متوسطة، وهذا يعني أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك معتقدات تنظيمية بصورة متوسطة .

البعد الثالث : الأعراف التنظيمية

جدول (7)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالأعراف التنظيمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية (ن= 338)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	22	تسهم الاعراف السائدة بالجامعة في عملية الانتقال من الاعمال التقليدية الى الاعمال الالكترونية.	3.44	.807	متوسطة
2	17	تسعى الأعراف السائدة في الجامعة إلى التكيف مع التطورات المستجدة في بيئة العمل.	3.36	.775	متوسطة
3	18	تساعد الإدارة الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة العمل في الجامعة.	3.28	.794	متوسطة
4	21	تتسم الأعراف التنظيمية في الجامعة بالوضوح لدى الموظفين.	3.21	.881	متوسطة
5	20	تعمل الجامعة على تسهيل إجراءات العمل بشكل يتناسب مع الاعمال المنوطه بالموظفين.	3.12	.883	متوسطة
6	19	تسهم الاعراف السائدة بين الموظفين على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع .	2.91	.893	متوسطة
7	23	تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية .	2.65	1.125	متوسطة
		الأعراف التنظيمية ككل	3.14		متوسطة

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.65- 3.44) حيث جاءت الفقرة رقم (22) والتي تنص على " تسهم الاعراف السائدة بالجامعة في عملية الانتقال من الاعمال التقليدية الى الاعمال الالكترونية " ، بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.44) ويعزو الباحث تلك النتيجة بحسب إجابة أفراد العينة الى إدراك إدارة الجامعة بإيجابيات التكنولوجيا وما تحققه دور فاعل في إنجاز الأعمال قياساً مع الأعمال التقليدية، وكذلك تسعى الجامعات الى مواكبة التطور، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها "تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.65) بناءً على إجابات عينة الدراسة فأنه لا يوجد تشجيع للمبدعين و مكافأتهم مما يحفزهم الى بذل مجهود أكبر وإشباع إحتياجاتهم بأنواعها المعنوية منها كالتقدير والأحترام والمادية كالعلاوات والترقيات مما يزيد الدافعية لديهم وتنمية روح الولاء، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.14) أي بمستوى متوسط ، أي أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك الأعراف التنظيمية بدرجة متوسطة حسب إجابات عينة الدراسة.

البعد الرابع : التوقعات التنظيمية

جدول (8)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بالتوقعات التنظيمية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية(ن= 338)

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	25	تتوقع الإدارة من الموظفين أن يقوموا بكافة مهامهم لطالما يحصلون على حقوقهم .	3.49	0.88	متوسطة
2	27	يبذل الموظفين الجهود اللازمة من أجل تحقيق الإنجازات التي تتوقعها الجامعة منهم.	3.36	0.91	متوسطة
3	24	تغير إدارة الجامعة بالهيكل التنظيمي عندما يتم إستحداث أقسام جديدة.	3.32	0.93	متوسطة
4	26	تراعي إدارة الجامعة الجوانب الأنسانية للموظفين.	3.15	0.92	متوسطة
5	29	توفر إدارة الجامعة الإحتياجات التدريبية للموظفين من أجل تحسين أدائهم .	2.96	1.02	متوسطة
6	30	تنظم إدارة الجامعة لقاءات مع العاملين بهدف تطوير العمل .	2.74	1.11	متوسطة
7	28	تعمل إدارة الجامعة على تمييز الموظفين المبدعين عن غيرهم .	2.69	1.07	متوسطة
		التوقعات التنظيمية ككل	3.10		متوسطة

يبين الجدول(8) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.69-3.49) حيث جاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "تتوقع الإدارة من الموظفين أن يقوموا بكافة مهامهم لطالما يحصلون على حقوقهم" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.49) يعزو الباحث النتيجة بالأستناد الى إجابة أفراد العينة، أن إدارة الجامعة تدرك بأنه لطالما توفر الجامعة كافة إحتياجات ومتطلبات الموظفين فأنه بالمقابل سيتم زيادة كفاءة وقدرة الموظفين على العمل، أي بمعنى كلما ربطت الأجر بالأداء زاد من معنويات الموظفين وحققت بذلك أهدافها، بينما جاءت الفقرة رقم (28) ونصها "تعمل إدارة الجامعة على تمييز الموظفين المبدعين عن غيرهم" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.69) يعزو الباحث الإجابة بحسب إجابات العينة أن الجامعة لا تعمل على مبدأ التكافؤ والتمييز بين الموظفين المبدعين وغيرهم مما يدل على إنتشار المحسوبية والواسطة عند التقييم، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.10) وهي درجة متوسطة، أي أن الجامعات الرسمية تمتلك توقعات تنظيمية بدرجة متوسطة .

2-2-4 الإجابة على السؤال الثاني :

ما مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها ؟

للإجابة على هذا السؤال قام الباحث بإستخراج المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية لمستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية، ويوضح الجدول في أدناه هذه النتائج .

جدول (9)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للفقرات المتعلقة بإستخدام تكنولوجيا المعلومات مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية

الرتبة	الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي*	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	3	تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في علاج مشاكل العمل .	4.09	0.79	مرتفعة
2	2	توظف تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية الاتصال داخل الجامعة.	4.01	0.88	مرتفعة
3	1	تشجع الجامعة العاملين على إستخدام تكنولوجيا المعلومات	3.86	0.86	مرتفعة
4	6	توظف الجامعة تكنولوجيا المعلومات في القضاء على الروتين في الاعمال وتقليل من إجراءات العمل.	3.80	0.94	مرتفعة
5	9	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات لتنمية وتطوير أفكار العاملين .	3.80	0.95	مرتفعة
6	10	تعمل الجامعة على إستخدام التكنولوجيا لتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة.	3.71	0.93	مرتفعة
7	5	تبادر الجامعة بربط الكليات والوحدات الادارية بشبكة واحدة من اجل مراقبة وضبط سير العمليات اليومية.	3.68	1.03	مرتفعة
8	4	تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في صناعة القرارات السليمة .	3.59	0.96	متوسطة
9	7	تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات للأستفادة من التغذية الراجعة من المعلومات التي يقترحها الجمهور لتحديد تفضيلاتهم وإحتياجاتهم.	3.57	1.05	متوسطة
10	8	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات في التقييم بين الموظفين الاكفاء وغير الاكفاء.	3.41	1.15	متوسطة
		إستخدام تكنولوجيا المعلومات ككل	3.75		مرتفعة

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.41- 4.09)، حيث جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص "تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في علاج مشاكل العمل. "بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09) ويعزو الباحث الإجابة بحسب وجهة نظر المستجيبين إن الجامعة عمدت الى إستخدام تكنولوجيا تتلائم وتتوافق مع متطلبات العمل وعلاج مشاكله وهذا مؤشر جيد على مواكبة الجامعات لكافة المستجدات التي تطرأ على البيئة التنظيمية، بينما جاءت

الفقرة رقم (8) ونصها " تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات في التقييم بين الموظفين الاكفاء وغير الاكفاء." بأدنى متوسط حسابي بلغ (3.41) يعني ذلك أن الجامعة لا تعتمد على التقنيات الحديثة عند عملية التقييم مثل البرامج الحديثة وإستخدام نظم المراقبة (الكاميرات) لغرض مراقبة سلوكيات الموظفين، والحضور والغياب آلياً... وغيرها من التقنيات المعتمدة في عملية التقييم، وبلغ المتوسط الحسابي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات ككل (3.76) وهي درجة مرتفعة، وهذا يعني أن مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية مرتفعة .

3-4 : فرضيات الدراسة:

نتائج الفرضية الأولى:

تم إستخدام تحليل الانحدار المتعدد لمعرفة إن كان هناك أثر ذو دلالة إحصائية للمتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية) على المتغير التابع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات) عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$).

قبل البدء في تطبيق الانحدار المتعدد لاختبار فرضية الدراسة، فقد تم إجراء بعض الاختبارات القبلية، وذلك من أجل ملاءمة البيانات لافتراضات تحليل الانحدار وذلك كما هو موضح فيما يلي:

1. اختبار التوزيع الطبيعي (Normality):

تم التأكد من إتباع البيانات التوزيع الطبيعي (Normal Distribution) بإستخدام اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)، والجدول (10) يبين ذلك.

جدول رقم (10)

اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) للمتغيرات المستقلة والمتغير والتابع

المتغير	قيمة اختبار (One Sample Kolmogorov-Smirnov test)	الدلالة الإحصائية
القيم التنظيمية	1.069	0.203
المعتقدات التنظيمية	1.244	0.090
الأعراف التنظيمية	.939	0.342
التوقعات التنظيمية	.936	0.345
الثقافة التنظيمية ككل	.689	0.729
إستخدام تكنولوجيا المعلومات ككل	.723	0.673

يتبين من الجدول رقم (10) أن قيمة الدلالة الإحصائية لاختبار الذي أجراه الباحث (One Sample Kolmogorov-Smirnov test) لجميع المتغيرات أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على أن هذه المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي. وكذلك استناداً لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من (30) وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2)، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي (الهيتي، 2004).

2 . اختبار قوة النموذج: لاختبار قوة النموذج تم استعمال جملة من الاختبارات وهي:

- نتائج اختبار استقلالية المتغيرات المستقلة:

تم حساب مصفوفة معاملات الارتباط بيرسون (Pearson) لمعرفة العلاقة بين المتغيرات المستقلة، وذلك بهدف الكشف عن وجود ارتباط خطي بين المتغيرات المستقلة، والجدول رقم (11) يُوضح نتائج معاملات الارتباط بين المتغيرات كالآتي: (القيم التنظيمية، والمعتقدات التنظيمية، والأعراف التنظيمية، والتوقعات التنظيمية).

جدول رقم (11)

مصفوفة الارتباط للمتغيرات (Correlation)

	القيم التنظيمية	المعتقدات التنظيمية	الأعراف التنظيمية	التوقعات التنظيمية
القيم التنظيمية	1			
المعتقدات التنظيمية	.781**	1		
الأعراف التنظيمية	.733**	.824**	1	
التوقعات التنظيمية	.715**	.765**	.752**	1

** ذات دلالة إحصائية على مستوى ($\alpha \leq 0.01$)

بالاعتماد على نتائج جدول (11) يتضح أن معظم العلاقات الارتباطية بين مجالات الدراسة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.01$)، كما توضح النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة دالة إحصائياً بين جميع المتغيرات المستقلة. وبهذا يمكن الحكم أنه لا يوجد ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة وبعضها الآخر.

3. اختبار الارتباط الخطي (Multicollinearity):

تم إستخدام اختبار الارتباط الخطي بهدف التأكد من أنه لا يوجد ارتباط عال بين المتغيرات المستقلة، وذلك بالاعتماد على اختبار معامل تضخم التباين (VIF)، واختبار التباين المسموح (Tolerance) لكل متغير من المتغيرات المستقلة، حيث يجب أن تكون المتغيرات المستقلة للنموذج مستقلة فيما بينها، وللتأكد من ذلك الغرض نستعين بهذا الاختبار الذي يعتبر أحد الطرق للتخلص على مشكلة التعدد الخطي، مع العلم أن لا بد عدم تجاوز معامل تضخم التباين

للقيمة (10)، وقيمة اختبار التباين المسموح لابد أن يكون أكبر من (0.05)، وبحساب المعاملات السابقة لكل المتغيرات المستقلة، كانت النتائج كما في الجدول رقم (12) كالآتي:

جدول (12)

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لمتغيرات الدراسة

المتغيرات المستقلة	التباين المسموح Tolerance	معامل تضخم التباين VIF
القيم التنظيمية	0.346	2.888
المعتقدات التنظيمية	0.235	4.258
الأعراف التنظيمية	0.277	3.611
التوقعات التنظيمية	0.350	2.859

يبين الجدول (12) إلى أن قيم اختبار تضخم التباين لجميع المتغيرات أقل من (10)، إذ تراوحت ما بين (2.859- 4.258) بينما أن قيمة اختبار التباين المسموح به لجميع المتغيرات أكبر من (0.05) ، وبالتالي يمكن القول أنه لا توجد مشكلة ارتباط عال بين المتغيرات، وهذا يدل على عدم وجود ارتباط ذو أهمية إحصائية بين المتغيرات المستقلة الواردة بجدول (الارتباط)، وهذا يعزز إمكانية إستخدامها في النموذج.

اختبار الفرضية الأولى:

من خلال ما تقدم من اختبارات قبلية تبين أنه لا يوجد مشكلة ارتباط تام بين المتغيرات المستقلة، وأنه لا يوجد مشكلة الارتباط الداخلي بين المتغيرات المستقلة، وهذا يسمح بمواصلة المرحلة التالية وهي اختبار الفرضيات، وبهذا يتم إستخدام نموذج الانحدار المتعدد لدراسة أثر المتغيرات المستقلة (القيم التنظيمية و التوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية و المعتقدات التنظيمية) على المتغير التابع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات).

نتائج تحليل اختبار الانحدار المتعدد:

الجدول التالي يوضح المتغيرات المستقلة المدخلة في معادلة الانحدار بطريقة (**Enter**).

جدول (13)

المتغيرات الداخلة (Variable Entered)*

النموذج	المتغيرات الداخلة	الطريقة
1	التوقعات التنظيمية	Enter
	القيم التنظيمية	
	الأعراف التنظيمية	
	المعتقدات التنظيمية	

يبين الجدول (13) إلى أن جميع المتغيرات داخلة في معادلة الانحدار (القيم التنظيمية و التوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية والمعتقدات التنظيمية)، كما يتبين أنه لا يوجد متغيرات مستبعدة، بينما الطريقة المستعملة (Enter).

ثانياً : نتائج معاملات الارتباط لنموذج الانحدار المتعدد:

جدول (14)

جدول ملخص النموذج (Model Summary)[b]

النموذج	R	R^2	Adjusted R^2	Std. Error of the Estimate
1	0.618(a)	0.382	0.374	0.553

a Predictors: (Constant), التوقعات التنظيمية، القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية

يتبين من الجدول (14) أن قيمة معامل الارتباط بين المتغير المستقل والمتغير التابع حيث بلغت قيمته (0.618)، كما هو موضح قيمة معامل التحديد ويحدد بـ (R^2) بقيمة (0.382) والذي يفسر بأنه لو أُضيف متغير مستقل للنموذج فإن قيمته سترتفع حتى لو لم يكن هناك أهمية للمتغير المستقل في النموذج (زيادة مجموع المربعات العائدة للانحدار SSR مع ثبات مجموع المربعات الكلية (SST) ولهذا يتم حساب معامل التحديد المعدل (Adjusted R^2) والذي يأخذ بالاعتبار الزيادة الحاصل في درجات الحرية، وكما هو موضح أعلاه فقد بلغت قيمته (0.374)، وعليه فإن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر (37.4%) من التغيرات الحاصلة في إستخدام تكنولوجيا المعلومات والباقي تُعزى إلى عوامل أخرى.

3- اختبار المعنوية الإجمالية لنموذج الانحدار المتعدد:

يمثل الجدول (15) نتائج تحليل التباين ANOVA لاختبار معنوية نموذج الانحدار:

جدول (15)

نتائج تحليل التباين[b]

Sig	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
		15.729	4	62.916	**الانحدار**
.000(a)	51.383	.306	333	101.937	**البواقي**
		—	337	164.853	**المجموع**

a Predictors: (Constant), التوقعات التنظيمية، القيم التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية

b Dependent Variable: إستخدام تكنولوجيا المعلومات

يوضح جدول (15) تحليل التباين والذي يهدف إلى التعرف على القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائي (F). وتم صياغة فرضياته كالآتي:

الفرضية الصفرية: نموذج الانحدار المتعدد غير معنوي (لا يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات).

الفرضية البديلة: نموذج الانحدار المتعدد معنوي (يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات).

ومن خلال ما يبينه جدول (15) فإنه يتضح وجود معنوية عالية لاختبار(F) مقدرة بـ (51.383) وبمستوى الدلالة قُدرت بـ **(**Sig = 0.000**)** أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبهذا يكون لنموذج الانحدار ملائم لقياس العلاقة السببية بين المتغير المستقل الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم التنظيمية، التوقعات التنظيمية، الأعراف التنظيمية، المعتقدات التنظيمية)، والمتغير التابع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات) .

ومن هذا المنطلق يتم رفض الفرضية الصفرية و قبول الفرضية البديلة والتي تنص على أن "يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات " وعليه فإنه يوجد تأثير للمتغيرات المستقلة على المتغير التابع، إذ فسرت المتغيرات المستقلة ما مقداره (37.4%) من المتغير التابع.

وهكذا يُمكن القول أنه يوجد على الأقل متغير مستقل واحد من المتغيرات المستقلة يُؤثر على المتغير التابع والذي يُمكن أن يكون معنوي، ويتم معرفة ذلك من خلال اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد.

4. اختبار معنوية معاملات معادلة الانحدار المتعدد:

يُوضح قيم معاملات الانحدار للمقدرات والاختبارات الإحصائية لها كما هو موضح فيما يلي

جدول (16)

جدول المعاملات (Coefficient)[a]

النموذج	النموذج	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.(t)
		B	Std. Error	Beta		
1	الحد الثابت	1.592	.158	-	10.077	.000
	القيم التنظيمية	.129	.071	.132	1.803	.072
	التوقعات التنظيمية	.377	.073	.374	5.127	.000
	الأعراف التنظيمية	.244	.091	.220	2.687	.008
	المعتقدات التنظيمية	-.056	.089	-.056	-.626	.532

a Dependent Variable: إستخدام تكنولوجيا المعلومات

يتضح من الجدول (16) من خلال إختبار دلالة معاملات معادلة الإنحدار المتعدد فأن إختبار (t) المستخدم في فرضية تقاطع الإنحدار " الحد الثابت" لمتغيرات الثقافة التنظيمية (القيم التنظيمية والتوقعات التنظيمية والأعراف التنظيمية) لها تأثير إيجابي على المتغير التابع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات)، ماعدا بعد (المعتقدات التنظيمية) الذي له تأثير سلبي.

حصل بعّد التوقعات التنظيمية على المرتبة الأولى قيمة إذ بلغت قيمة (5.127) ، تشير إلى تأثير إيجابي للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات بمعنى انّه كلما زادت التوقعات التنظيميّة أسهم على زيادة إستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويرجع السبب أن التوقعات التنظيمية المتبناة من قبل الجامعات تدعم إستخدام التكنولوجيا وتسهم على زيادة تفعليها وتطبيقها أي أن العلاقة ما بين التوقعات التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات هي علاقة طردية. يليه بالمرتبة الثانية بعّد الأعراف التنظيمية بقيمة بلغت (2.687) إذ أن قيمة تشير إلى تأثير إيجابي للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات ويرجع السبب الى أن الأعراف السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية تعزز من إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتدعو الى الخروج من الأعمال اليدوية القائمة على الروتين والتعقيد الى إستخدام التقنية الحديثة في إنجاز الأعمال، وكذلك العلاقة ما بين الأعراف التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات هي علاقة طردية.

يليه بالمرتبة الثالثة بعّد القيم التنظيمية بقيمة (1.803) إذ أن القيمة تشير إلى تأثير إيجابي على المتغير التابع أنه كلما زادت القيم التنظيميّة أسهم ذلك ايجابا في زيادة إستخدام تكنولوجيا

المعلومات، ويعزو الباحث ذلك الى كون القيم التنظيمية السائدة في الجامعات تلبي طموحات وافكار الموظفين مما أسهمت على توفير أجواء تدعم التقنية الحديثة التي تسعى الجامعات لتفعيلها على ارض الواقع، وكذلك فأن العلاقة ما بين القيم التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات هي علاقة طردية. وأخيراً يأتي بعّد التوقعات التنظيمية بالمرتبة الأخيرة بقيمة (626.-) وتشير الى تأثير سلبي المعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات أي بمعنى كلما زادت المعتقدات التنظيمية قلّ إستخدام تكنولوجيا المعلومات، ويعزوا الباحث السبب الى ان المعتقدات التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية لا تدعم إستخدام تكنولوجيا المعلومات، من خلال الجدول (16) يسعى اختبار (t) لاختبار الفرضية التالية لمعلمة التقاطع "الحد الثابت":

الفرضية الصفرية: قيمة الحد الثابت لا تساوي الصفر.

الفرضية البديلة: قيمة الحد الثابت تساوي الصفر.

وبالتالي من خلال ما هو موضح في الجدول رقم (16) فإن معلمة الحد الثابت (Sig = 0.000) اقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) ولهذا ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة والتي تنص أن" قيمة الحد الثابت تساوي الصفر").

3-4 اختبار الفرضيات:

4 -3 -1 اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

الفرضية الرئيسة الأولى(H0.1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α) للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية.

الفرضية البديلة الرئيسة الأولى(H0.1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α) للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية.

انبثقت عن هذه الفرضية أربع فرضيات فرعية، وفيما يلي اختباراتها على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الاولى (H0.1.1) : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 ≥ α) للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية .

الفرضية الفرعية الاولى البديلة (H0.1.1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05 ≥ α) للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية .

يتضح من خلال جدول رقم (16) أن قيمة (**t**) بلغت (1.803)، وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.072) وهي أكبر من مستوى الدلالة (**α ≥** 0.05)، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (**α ≥** 0.05) للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية".

الفرضية الفرعية الثانية: (H0.1.2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 **≥ α) للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية .**

الفرضية الفرعية الثانية البديلة: (H0.1.2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة(0.05 **≥ α) للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية.**

يتضح من خلال جدول رقم (16) أن قيمة (t) بلغت (5.127)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (**α ≥** 0.05)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (**α ≥** 0.05) للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية".

الفرضية الفرعية الثالثة (H0.1.3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α) للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية"

الفرضية الفرعية البديلة الثالثة: (H0.1.3): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05 ≥ α) للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.

يتضح من خلال جدول رقم (16) أن قيمة (**t**) بلغت (2.687)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة (**α ≥** 0.05)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية".

الفرضية الفرعية الرابعة (H0.1.4): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.

الفرضية البديلة الفرعية الرابعة (H0.1.4): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية.

يتضح من خلال جدول رقم (16) أن قيمة (t) بلغت (-0.626)، وهي اقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.532) وهي أكبر من مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية ورفض البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية"

ثانيا- الفرضية الرئيسة الثانية: (H.0.2) :

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى للخصائص الوظيفية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي).

للتحقق من صحة الفرضية الرئيسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالي (الثقافة التنظيمية، إستخدام تكنولوجيا المعلومات) تبعاً للمتغيرات الشخصية، كما تم تطبيق تحليل التباين (ANOVA) على المجالين تبعاً لمتغيرات الدراسة، جداول (18-20) توضح ذلك.

جدول (17)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالي (الثقافة التنظيمية، إستخدام التكنولوجيا) تبعاً للمتغيرات الشخصية

المتغير	المستوى	الثقافة التنظيمية		إستخدام التكنولوجيا	
		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	3.08	0.67	3.72	0.34
	أنثى	3.14	0.56	3.80	0.30
العمر	أقل من 30 سنة	3.43	0.53	3.94	0.20
	30 – اقل من 40 سنة	3.08	0.59	3.74	0.32
	40 – اقل من 50 سنة	2.94	0.68	3.64	0.38
	51 سنة فأكثر	3.11	0.58	3.75	0.27
المسمى الوظيفي	مدير،مساعدمدير،رئيس قسم	3.17	0.66	3.75	0.27
	إدارة دنيا	3.08	0.60	3.75	0.35
الخبرة الوظيفية	أقل من 10 سنوات	3.14	0.61	3.77	0.32
	10- أقل من 20 سنة	3.08	0.63	3.75	0.34
	20- أقل من 30 سنة	3.11	0.69	3.71	0.36
	30 سنة فأكثر	3.08	0.47	3.76	0.22
المؤهل العلمي	ثانوية فما دون	3.27	0.61	3.83	0.26
	دبلوم متوسط	3.11	0.59	3.77	0.30
	بكالوريوس	3.03	0.73	3.68	0.40
	ماجستير	3.01	0.62	3.69	0.38
	دكتوراه	3.22	0.87	3.71	0.44

يظهر من الجدول رقم (17) أن هناك فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد عينة الدراسة عن مجالي (الثقافة التنظيمية، إستخدام التكنولوجيا) تبعاً للمتغيرات الشخصية، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لهذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين (ANOVA) على مجالي (الثقافة التنظيمية، إستخدام تكنولوجيا المعلومات)، جداول (18- 20) توضح ذلك.

جدول (18)

تطبيق تحليل التباين الخماسي (ANOVA) على مجال الثقافة التنظيمية تبعاً لمتغيرات الشخصية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.36	1	0.36	1.01	0.32
العمر	10.36	3	3.45	9.65	0.00
المسمى الوظيفي	1.95	1	1.95	5.44	0.02
الخبرة الوظيفية	0.76	3	0.25	0.71	0.55
المؤهل العلمي	2.87	4	0.72	2.00	0.09
الخطأ	116.37	325	0.36		
المجموع	3397.39	338			

يظهر من الجدول رقم (18) ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) (9.65) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (19) يوضح ذلك.

جدول (19)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال الثقافة التنيظيمة تبعاً لمتغير العمر

العمر	المتوسط الحسابي	أقل من 30 سنة	30 – اقل من 40 سنة	40 – اقل من 50 سنة	51 سنة فأكثر
أقل من 30 سنة	3.43		*0.35	*0.49	*0.32
30 – اقل من 40 سنة	3.08			0.14	0.03
40 – اقل من 50 سنة	2.94				0.17
51 سنة فأكثر	3.11				

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول رقم (19) أن مصادر الفروق كانت بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وكل من الفئات العمرية (30 – اقل من 40 سنة،40 – اقل من 50 سنة،51 سنة فأكثر) لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بمتوسط حسابي (3.43).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، حيث بلغت قيمة (F) (5.44) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالرجوع إلى الجدول رقم (16) تبين أن الفروق كانت لصالح الإدارة الوسطى بمتوسط حسابي (3.17).

3- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، والمستوى العلمي، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً.

جدول (20)

تطبيق تحليل التباين (ANOVA) على مجال إستخدام التكنولوجيا تبعاً لمتغيرات الشخصية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F	الدلالة الإحصائية
الجنس	0.64	1	0.64	6.72	0.01
العمر	3.49	3	1.16	12.30	0.00
المسمى الوظيفي	0.12	1	0.12	1.29	0.26
الخبرة الوظيفية	0.38	3	0.13	1.35	0.26
المؤهل العلمي	0.85	4	0.21	2.25	0.06
الخطأ	30.71	325	0.10		
المجموع	4794.81	338			

يظهر من الجدول رقم (20) ما يلي:

1- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات مفردات العينة حول إستخدام التكنولوجيا تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (F) (6.72) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالرجوع إلى الجدول رقم (17) تبين أن الفروق لصالح الإناث بمتوسط حسابي (3.80).

2- وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات مفردات العينة حول إستخدام التكنولوجيا تعزى لمتغير العمر، حيث بلغت قيمة (F) (12.30) وهي قيمة دالة إحصائياً، ولمعرفة مصادر الفروق تم تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية، جدول (21) يوضح ذلك.

جدول (21)

نتائج تطبيق طريقة شيفيه (Scheffe) للمقارنات البعدية على مجال إستخدام تكنولوجيا المعلومات تبعاً لمتغير العمر

العمر	المتوسط الحسابي	أقل من 30 سنة	30 – اقل من 40 سنة	40 – اقل من 50 سنة	51 سنة فأكثر
أقل من 30 سنة	3.94		0.20	0.30	0.19
30 – اقل من 40 سنة	3.740			0.10	-0.01
40 – اقل من 50 سنة	3.64				-0.11
51 سنة فأكثر	3.75				

***دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة** ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول رقم (21) أن مصادر الفروق كانت بين الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وكل من الفئات العمرية (30 – اقل من 40 سنة،40 – اقل من 50 سنة،51 سنة فأكثر) لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بمتوسط حسابي (3.94).

3- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي، الخبرة، والمستوى العلمي، حيث كانت قيم (F) غير دالة إحصائياً.

الفصل الخامس

مناقشة النتائج والإستنتاجات والتوصيات

1-5 مناقشة النتائج :

يعرض هذا الفصل مناقشة النتائج المتحققة في ضوء أسئلة الدراسة وفرضياتها، وذلك بالاعتماد على الأساليب الإحصائية التي تم تقديمها في الفصل الرابع لأبرز الاستنتاجات المتعلقة بأبعاد المتغير المستقل (الثقافة التنظيمية) والمتغير التابع (إستخدام تكنولوجيا المعلومات) ومقارنتها مع الدراسات السابقة والخروج بتوصيات ومقترحات لأبحاث مستقبلية .

1-1-5 مناقشة النتائج التي تتعلق بمتغيرات الدراسة:

أولاً : الثقافة التنظيمية:

قام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية لإبعاد الثقافة التنظيمية ككل بناءً على الأساليب الاحصائية المعتمدة، وبالاستناد الى إجابات أفراد العينة، وقد تراوحت ما بين (3.08 -3.14)، حيث جاء مجال الأعراف التنظيمية في المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.14)، بينما جاء مجال القيم التنظيمية بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.12)، بينما حصل مجال التوقعات التنظيمية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.10)،أما مجال المعتقدات التنظيمية فقّد حل في المرتبة الأخيرة وبمتوسط حسابي بلغ (3.08) وبلغ المتوسط الحسابي للثقافة التنظيمية ككل (3.11)، يستدل الباحث من ذلك أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية الأردنية متوسطة وفق المعيار الإحصائي الذي تم اعتماده بدلالة إجابة أفراد عينة الدراسة وتتفق هذهِ النتيجة مع دراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة التنظيمية السائدة في مكتبات الجامعات الأردنية متوسطة، ودراسة (مقدادي، 2013) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة السائدة في قطاع البنوك الأردنية متوسطة، ودراسة (المحيلبي وأخرون، 2014) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس الكويتية متوسطة، ودراسة (Ipek , 2010) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة التنظيمية في المدارس التركية متوسطة ودراسة (Bingol et al., 2013) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة في القطاع الصحي التركي متوسط؛ ولا تتفق مع دراسة (الصبيحات، 2013) ودراسة (الدعجة ومنصور، 2013) ودراسة (الساعتي والخفاجي، 2014) ودراسة (خلف، 2015)

ودراسة (Tuna&Venkatesh, 2010) ودراسة (Ozigbo, 2013) التي توصلت الى أن مستوى الثقافة التنظيمية لكل منها مرتفع.

ثانياً : أبعاد الثقافة التنظيمية :

- **الأعراف التنظيمية :**

جاء بعد **الأعراف التنظيمية** بأعلى متوسط حسابي بدرجة (3.14) وبإنحراف معياري (0.631)، وتم تصنيفه وفقاً لمقياس الدراسة بدرجة متوسطة، ويشير ذلك أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك أعراف تنظيمية بدرجة متوسطة مما يدعو ذلك أن الجامعات الرسمية تدعم الأعراف التنظيمية وتعمل على تعزيزها بإعتبارها تعّد موجهاً لسلوكيات الافراد نحو الإتجاه الصحيح وتدعم إستخدام التقنية الحديثة في الاعمال والالتزام بفهم قدرات الموظفين الإبداعية والعمل على رعايتها ومساندتها، يحتوي هذا البعد على (7) فقرات موزعة من (17- 23)، تراوحت متوسطاته الحسابية بين (2.65- 3.44)، جاءت الفقرة رقم (22) بالمرتبة الاولى ونصها " تسهم الاعراف السائدة بالجامعة في عملية الانتقال من الاعمال التقليدية الى الاعمال الالكترونية " ويدل ذلك مؤشراً إيجابياً يحتسب للجامعات الرسمية الاردنية كونها تشجع على إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتشجع العاملين على الخروج من جو الرتابة والروتين القائم على التعقيد الى مواكبة التطور، بينما جاءت الفقرة رقم (23) ونصها "تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.65)، بناءً على إجابات عينة الدراسة فأن الجامعة لا تطبق مبدأ تشجيع المبدعين ومكافأتهم بالمستوى المطلوب أما بسبب قلة الموارد المالية أو التغاضي عن إيجابيات التحفيز المادي والمعنوي الذي بدوره يؤدي الى تحقيق مبدأ العدالة والمساواة وزيادة مستوى رضا العالمين مما يوفير القدر الكافي من الدافعية لدى العاملين، وتتفق هذه النتيجة مع الدراسات التالية التي توصلت كل منها الى أن بعّد الأعراف التنظيمية حلَ بالمرتبة الأولى وهذِهِ الدراسات هي: (الدعجة ومنصور، 2013) (الخلايلة وهمشري، 2015)، ولا تتفق هذه النتيجة مع دراسة حسن (2013) ودراسة الساعتي والخفاجي (2014)، ودراسة مقدادي (2013) التي جاء بعد الأعراف التنظيمية فيها بالمرتبة الأخيرة.

- **القيم التنظيمية :**

المتوسطات الحسابية والموافقة على مجال **القيم التنظيمية** كانت متوسطة، والتي أتى هذا المجال بالمرتبة الثانية بالنسبة لمجالات الثقافة التنظيمية، إذ تراوحت ما بين (3.38-2.99) ويتضمن هذا البعد من (8) فقرات حيث جاءت الفقرة رقم (5) والتي تنص على " تثق إدارة الجامعة في قدرة موظفيها على أداء المهام الموكلة اليهم" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.38) يدل ذلك على أن إدارة الجامعة تمنح الثقة لموظفيها وتمكنهم من أداء الاعمال، على أعتبار أن الثقة التي تمنحها الإدارة لموظفيها مؤشر إيجابي على فاعلية وكفاءة التنظيم ، بينما جاءت الفقرة رقم (1) ونصها "تهتم إدارة الجامعة بتنمية أفكار الموظفين " بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.99) هذا يدل وحسب إجابة عينة الدراسة أن الجامعة لا تدعم الجانب التطويري لتنمية أفكار الموظفين ولا تحفزهم إذ يجب أن يُقدر فكر الموظف فيسمح له بالتفكير ومحاولة تنمية أفكاره وتشجيعه على الإبداع لإظهار طاقاته الكامنة والإبداع في عمله، إذ يجب على الإدارة أنّ تتقبل اقتراحاتهم ومحاولة الاستفادة منها وأن تمتدح الأفكار الجيدة وتسعى لتنفيذها فبمجرد شعور الموظف بأن المؤسسة تهتم به وبتدريبه فإن هذا يكون حافزا له لتحسين أدائه ، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.12) بمعني أن القيم التنظيمية تطبق بدرجة متوسطة إتجاه موظفيها، أي أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك القيم التنظيمية بدرجة متوسطة حسب وجهة نظر العينة المستجيبة . وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كلاً من الدراسات التالية التي أتى بعد **القيم التنظيمية** في المرتبة الثانية: مع دراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) والتي توصلت الى إعطاء فرصة للعاملين لتنمية أفكارهم وتمكينهم في صناعة القرارات وتفعيل فرق العمل لمناقشة مشكلات العمل وحلها، ودراسة (الدعجة ومنصور، 2013) التي توصلت الى إعطاء دور لمشاركة العاملين عند إجراء أي تغيير تنظيمي داخل المؤسسة لإشعارهم بالأهمية وتقبل التطوير دون مقاومة ودراسة(حسن، 2013) التي توصلت الى أن الثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة تعد مدخلاً ملائماً في المؤسسات التعليمية لغرض بناء الرؤية الإلكترونية (e- Vision) وضرورة إشراك المنتسبين في الجامعة بالبرامج الهادفة التي تؤدي الى تنمية المعارف والأفكار وطرائق وأساليب العمل، ودراسة (عرابّي، 2013) التي أكدت على تشجيع الموظفين على المشاركة في حلقات نقاش منظمة وإبداء آراءهم في القيم والمعتقدات والتوقعات المعمول بها داخل المنظمة، ودراسة (Tuna&Venkatesh,2010) التي توصلت الى ضرورة تبني ثقافة قائمة على تشجيع وتحفيز العاملين وتطوير أفكارهم. ولا تتفق ودراسة الساعتي والخفاجي (2014) ودراسة (Ozigbo,2013) دراسة المحيلبي وآخرون(2014) ودراسة (الطائي وجواد، 2014).

- **التوقعات التنظيمية:**

أن المتوسطات الحسابية **للتوقعات التنظيمية** تراوحت ما بين (2.69 - 3.49) وبإنحراف معياري (0.693)، أحتل المرتبة الثالثة وتم تصنيفه بحسب معيار الدراسة بدرجة متوسطة، يتألف هذا المجال من (7) فقرات حيث جاءت الفقرة رقم (25) والتي تنص على "تتوقع الإدارة من الموظفين أن يقوموا بكافة مهامهم لطالما يحصلون حقوقهم" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.49) يعزو الباحث النتيجة بالأستناد الى إجابة أفراد العينة أن الإدارة لطالما ربطت الأجر بالأداء للموظفين والتعامل بمساواة وعدالة عند التقييم وتوفير سبل الراحة وإشعارهم بالأمان الوظيفي كل ذلك يؤدي الى زيادة في معنويات الموظفين والثقة بالإدارة مما يؤدي الى تنمية روح الإبداع لديهم لأن الموظف الذي يشعر بأن عمله سوف يقابل بالتقدير فإنه يبذل جهده بغير حدود وحققت بذلك أهدافها، بينما جاءت الفقرة رقم (28) ونصها "تعمل إدارة الجامعة على تمييز الموظفين المبدعين عن غيرهم" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.69) يعزو الباحث النتيجة بحسب إجابات العينة أن الجامعة لا تعمل على مبدأ تكافؤ الفرص والتمييز بين الموظفين المبدعين وغيرهم مما يدل على نشر المحسوبية عند التقييم، لذا فأن شعور الموظف بعدم العدالة في تقييم الأداء والترقيات بإعتبارها من المُثبطات لديه إذ يجب عند القيام بعملية التقييم مراعاة مبدأ المساواة وتجنب التحيز، وبلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.10) وهي درجة متوسطة، أي أن الجامعات الرسمية تمتلك توقعات تنظيمية بدرجة متوسطة .

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج كلاً من الدراسات التالية التي أتى مجال **التوقعات التنظيمية** في المرتبة الثالثة مع دراسة (الدعجة ومنصور، 2013) التي توصلت الى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار عند إجراء التقييم للعاملين مدى إلتزامهم بتطبيق مكونات الثقافة التنظيمية مع دراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) التي أكدت على تطوير اللوائح المؤسسية والألتزام بمبدأ الشفافية والاهتمام بسلوكيات الابداع الإداري، ودراسة (عرّابي، 2013) التي أكدت على الإلتزام بمدأ الشفافية في عملية الترقية والترفيع.

وأختلفت نتيجة هذا البعد مع دراسة (الساعتي والخفاجي، 2014) ودراسة (مقدادي2013) ودراسة (الطائي وجواد، 2014) .

- **المعتقدات التنظيمية:**

أن المتوسطات الحسابية **المعتقدات التنظيمية** تراوحت ما بين (3.08) وبأنحراف معياري (0.700) ، كما إن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (2.71-3.31) ، أحتل المرتبة الأخيرة وتم تصنيفه بحسب معيار الدراسة بدرجة متوسطة، يتألف هذا المجال من (7) فقرات حيث جاءت الفقرة رقم (11) والتي تنص على "تتعاون إدارة الجامعة مع جميع موظفيها وبغض النظر عن حجم الجهد الذي يبذلونه" بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.31)، يدل ذلك على وجود التكامل ما بين الإدارة وبين الموظفين على إنجاز الأعمال بحسب إجابات العينة بينما جاءت الفقرة رقم (15) ونصها "تحرص إدارة الجامعة على مشاركة موظفيها في صناعة القرارات" بأدنى متوسط حسابي بلغ (2.71)، يرى الباحث ذلك بحسب إجابة العينة أن معظم القرارات تتصف بالانفرادية وعدم إشراك وتمكين العالمين في صناعة القرار على الرغم من الثقة المتبادلة حسب ما أظهرته النتيجة السابقة، بما أن العاملين في الجامعة يعتبرون العمود الفقري للجامعة فلا بد من إشراكهم في صناعة القرارات لتكون أكثر فاعلية، لذا فأن تشجيع العاملين على المشاركة في صناعة القرارات تجعل الموظف يشعر بانه جزء من المنظمة وأنه يعمل في فريق، فنجاح المؤسسة يعني نجاحه. أما عندما لا يكون له رأي ولا يشترك بأي قدر في صناعة أي قرارات فإنه يشعر بكونه منفصل عن المنظمة ولا يعني له نجاحها شيء. بلغ المتوسط الحسابي للمجال ككل (3.08) أي أن المعتقدات التنظيمية تطبق بصورة متوسطة، وهذا يعني أن الجامعات الرسمية الأردنية تمتلك معتقدات تنظيمية بصورة متوسطة . وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (مقدادي ، 2013) الذي أتى مجال المعتقدات التنظيمية بالمرحلة الأخيرة والتي أكدت على ضرورة إشراك العاملين في عملية صناعة القرارات وتعزيز الثقة المتبادلة ما بين الإدارة العليا والعاملين. ولا تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الصبيحات، 2013) ، ودراسة (المحيلبي وأخرون ، 2014) ودراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) .

ثانياً : إستخدام تكنولوجيا المعلومات

صنف **إستخدام تكنولوجيا المعلومات** بالمتغير التابع في هذهِ الدراسة وقد حصل على أعلى متوسط حسابي بلغت قيمته (3.76) وبأنحراف معياري بلغت قيمته (0.966)، وتم تصنيف المتغير ككل حسب معيار الدراسة الحالية بدرجة عالية ، وأظهرت النتائج كما هي مبينة بالجدول (8) أن جميع فقراته ال (11) جاءت عالية ما عدا (5،8،9) فأنها اتت بدرجة متوسطة ويدل ذلك على أن الجامعة تدعم إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتهم في تفعيله في مجالات أعمالها ونشر الوعي والثقافة القائمة على التقنية الحديثة بين العاملين فيها وإدراكها لأهمية التكنولوجيا وما

يُعول عليها من أثار ايجابية أن المتوسطات الحسابية تراوحت ما بين (3.41- 4.09) ، حيث جاءت الفقرة رقم (3) والتي تنص " تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في علاج مشاكل العمل " بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.09) ويعزو الباحث الإجابة بحسب وجهة نظر المستجيبين إن الجامعة عمدت الى توظيف تكنولوجيا تتلائم وتتوافق مع متطلبات العمل وعلاج مشاكله، وهذا مؤشر جيد يحتسب للجامعات الرسمية الأردنية على أعتبار أنها تواكب التطور وتعتمد على الإستفادة من مزايا التقنية الحديثة في إداء الأعمال بينما جاءت الفقرة رقم (8) ونصها " تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات في التقييم بين الموظفين الاكفاء وغير الاكفاء. " بأدنى متوسط حسابي بلغ (3.41) ويرى الباحث من خلال إجابة عينة الدراسة أن الجامعة لا تعتمد على التقنيات الحديثة عند عملية التقييم ولكن ليس بصفة مطلقة، وبلغ المتوسط الحسابي لإستخدام تكنولوجيا المعلومات ككل (3.76) وهي درجة عالية، وهذا يعني أن مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية بمستوى عالي .

وتتفق نتائج هذا المتغير مع دراسة (باسي، 2013)، ودراسة (العدوان وأخرون، 2015) والتي توصل كل منها الى درجة تقدير عالية؛ وتختلف مع دراسة (Saeed& Bampton, 2013) والتي أكدت نتائج هذه الدراسة على درجة منخفضة، كما أختلفت مع دراسة (العربي، 2012) كونها حصلت على درجة متوسطة مقارنة بالدراسة الحالية.

5-1-2 النتائج المتعلقة بإختبار بالفرضيات :

أولاً- النتائج المتعقلة بالفرضية الرئيسة الأولى :

توصلت نتائج الدراسة الى رفض الفرضية الصفرية والتي تنص " لا يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية لبعدين من أبعاد الثقافة التنظيمية وهما (الأعراف التنظيمية والتوقعات التنظيمية) وقبول الفرضية البديلة التي تنص " يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات " ، وقبول الفرضية الصفرية للبعدين الأخرين هما (القيم التنظيمية و المعتقدات التنظيمية) ورفض البديلة مع وجود أثر للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات إلا أنه غير دال إحصائياً، كما هو موضح في الجدول رقم (16) الأ انه يوجد أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات .

توصلت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الأولى كما مبين في الجدول رقم (16) أن قيمة (t) بلغت (1.803)، وهي أقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.072) وهي أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على أنه "لا

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية" ورفض الفرضية البديلة، وما هو ملاحظ من الجدول (16) وجود أثر للقيم التنظيمية إلا أنه غير دال إحصائياً.

لا تتفق هذه النتيجة مع دراسة (الدعجة ومنصور،2013) ، ودراسة (حسن، 2013) ودراسة (مقدادي، 2013) ، ودراسة (Ozigbo,2013) والتي توصلت كلاً منها الى وجود أثر للقيم التنظيمية على المتغير التابع.

النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الثانية من خلال جدول رقم (16) يتضح أن قيمة (t) بلغت (5.127)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية" يعزوا الباحث النتيجة بحسب قناعات المستجيبين أن الجامعة تسعى الى تلبية ما يتوقعه الموظف منها من حوافز ومكافئات وترقيات وبالمقابل تتوقع الجامعة من الموظف أن يقوم بواجباته على أتم وجه والتي تعد بنداً هاماً من بنود ثقافة المنظمة، لذلك فأن هذه التوقعات التنظيمية المعتمدة في الجامعات الرسمية الأردنية تدعم إستخدام تكنولوجيا المعلومات .

وتتفق هذه النتيجية مع دراسة (عرابي، 2013) ، ودراسة (حسن، 2013) ، ودراسة (المحيلبي وأخرون، 2014)، ودراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) .

توصلت النتائج فيما يتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة كما مبين في جدول رقم (15) أن قيمة (**t**) بلغت (2.687)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.008) وهي أقل من مستوى الدلالة (α ≤ 0.05)، وعليه فإنه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول البديلة والتي تنص على أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (α ≤ 0.05) للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية" يتضح أن الأعراف التنظيمية السائدة في الجامعات الرسمية تؤثر على إستخدام تكنولوجيا المعلومات نتيجة قناعة العينة المستجيبة أن ماتوفره الجامعة من مناخ تنظيمي ساهم في تعزيز تلك الأعراف التي تدعم التقنية الحديثة وإستخدامها في أداء الأعمال. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (حسن، 2013) ودراسة (المحيلبي وأخرون، 2014) ودراسة (مقدادي، 2013) ودراسة(عرابي، 2013) .

وأخيراً توصلت النتائج المتعلقة بالفرضية الفرعية الرابعة وكما مبين من خلال جدول رقم (16) أن قيمة (t) بلغت (-0.626)، وهي اقل من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.532)

وهي أكبر من مستوى الدلالة (**α ≤ 0.05**) وعليه فإنه يتم قبول الفرضية الصفرية التي تنص على " لايوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (**α ≤ 0.05**) للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية " ، ورفض الفرضية البديلة، يعزو الباحث النتيجة الى ان المعتقدات التنظيمية لا تتناسب مع الواقع الذي يسعى اليه الموظفين لها وتتفق هذه النتيجية مع دراسة (عرابي، 2013) التي أظهرت أن المعتقدات التنظيمية تأثير سلبي على إدارة التغيير، ودراسة (خلف، 2015) على الأداء الوظيفي التي توصلت إلى تأثير سلبي بمعنى انّه كلما زادت المعتقدات التنظيميّة أسهم سلبًا في أداء العاملين؛ ولا تتفق مع دراسة (الساعتي والخفاجي، 2014) ودراسة (المحيلبي وأخرون، 2014) ودراسة (الخلايلة وهمشري، 2015) التي أظهرت كلاً منها وجود أثرإيجابي للمعتقدات التنظيمية دال أحصائياً على المتغير التابع .

ثانياً: مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسة الثانية :

والتي نصت **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية و إستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى للخصائص الوظيفية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي ، الخبرة الوظيفية ، المؤهل العلمي) .**

- أظهرت النتائج أن هنالك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) في إجابات أفراد العينة على مجال الثقافة التنظيمية ومجال إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية تبعاً للمتغيرات الشخصية.

- **مجال الثقافة التنظيمية** فقد ظهرت فروق تعزى لمتغير العمر والمسمى الوظيفي كما يظهر من الجدول رقم (18)، حيث أن مصادر الفروق كانت لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بمتوسط حسابي (3.43)، يعزو الباحث النتيجة بأن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) هي فئة الشباب فهم حديثي العهد بالمنظمة مما يدفعهم الى التعرف على ثقافة المنظمة وسياساتها وإجراءاتها نتيجة السعي الفضولي لمعرفة كل شيء والألتزام بما يجب عمل لتجنب الوقوع بالأخطاء و معرفة التصرف الصائب من الخاطيء، وكذلك التعرف على بيئة العمل السائدة مما ينسجم مع ثقافة المنظمة ولا يحاول خرق أي مبدأ من مباديء وقواعد العمل المرسومة.

أما بالنسبة للمسمى الوظيفي حيث بلغت قيمة (F) (5.44) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالرجوع إلى الجدول رقم (18) تبين أن الفروق كانت لصالح الإدارة الوسطى بمتوسط حسابي (3.17)، يمكن تفسير هذه النتيجة أنه من الطبيعي أن تكون الإدارة الوسطى أكثر دراية ومعرفة

من الإدارة الدنيا بالثقافة التنظيمية وأنظمة المنظمة وإجراءاتها على أعتبار أنهم أقرب من المشرعين وواضعي اللوائح والأنظمة الخاصة بالمنظمة، فتكون معرفتهم أكثر بثقافة المنظمة .

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات:

- الجنس إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(18)) بلغت (1.01) وبدلالة إحصائية (0.32) و بذلك تعتبر هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05) .
- الخبرة إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(18) بلغت (0.71) وبدلالة إحصائية (0.55) و بذلك تعتبر هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05).
- المؤهل العلمي إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(18)) بلغت (2.00) وبدلالة إحصائية (0.09) و بذلك تعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05) .

- مجال إستخدام تكنولوجيا المعلومات ظهرت فروق تعزى لمتغير الجنس والعمر كما يظهر في الجدول (20)، فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \leq \alpha$) في إجابات مفردات العينة حول إستخدام التكنولوجيا تعزى لمتغير الجنس، حيث بلغت قيمة (F) (6.72) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالرجوع إلى الجدول رقم (20) تبين أن الفروق لصالح الإناث بمتوسط حسابي (3.80)؛ ويعزو الباحث النتيجة الى ان الإناث أكثر إستخداماً للتكنولوجيا، لما يتمتعن من فائض بالوقت أكثر من الذكور مما أدى الى إكتسابهن خبرة ومهارات عالية نتيجة كثرة إستخدام التقنية الحديثة والمداومة عليها بشتى صورها واشكالها.

أما بالنسبة لمتغير العمر فقد أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة($0.05 \leq \alpha$) في إجابات مفردات العينة حول إستخدام التكنولوجيا تعزى لمتغير العمر ، حيث بلغت قيمة (F) (12.30) وهي قيمة دالة إحصائياً، بالرجوع إلى الجدول رقم (20) تبين أن الفروق لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) بمتوسط حسابي (3.94)؛ يعزو الباحث النتيجة الى أنه بطبيعة الحال الفئة العمرية الأصغر تكون أكثر إستخداماً ومعرفة بتكنولوجيا المعلومات من الفئات العمرية الأكبر.

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات:

- المسمى الوظيفي إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(20)) بلغت (1.29) وبدلالة إحصائية (0.26) و بذلك تعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05) .
- الخبرة الوظيفية إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(20) بلغت (1.35) وبدلالة إحصائية (0.26) و بذلك تعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05).
- المؤهل العلمي إستناداً الى قيمة(f) كما مشار أليها في الجدول(20)) بلغت (2.25) وبدلالة إحصائية (60.0) و بذلك تعد هذه القيم غير دالة إحصائياً لان مستوى الدلالة المحسوبة أكبر من (0.05) .

2-5 الإستنتاجات :

توصل الباحث الى مجموعة من الإستنتاجات التي أستخلصها من الجانب الميداني للدراسة والذي يخص متغيرات الدراسة الثقافة التنظيمية وإستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية وهي على ما يأتي:

1. تمتلك الجامعات الرسمية الأردنية ثقافة تنظيمية بدرجة متوسطة، وهذا مؤشر إيجابي على أمتلاكها للثقافة التنظيمية .

2. مستوى إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الاردنية جاء مرتفعاً ، مما يدل على إن الجامعات الرسمية الأردنية تواكب التطورات وتدرك أهمية إستخدام تكنولوجيا المعلومات والعمل على توظيفها في مجالات أعمالها.

3. هنالك أثر للثقافة التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية.

4. أظهرت النتائج وجود أثر للأعراف التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** وبدرجة إمتلاك متوسطة .

5. وجود أثر للتوقعات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** وبدرجة إمتلاك متوسطة .

6. لا يوجد أثر للقيم التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** وبدرجة إمتلاك متوسطة .

7. لايوجد أثر للمعتقدات التنظيمية على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0.05$)** وبدرجة إمتلاك متوسطة .

8. أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة **($\alpha \leq 0.05$)**في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير العمر حيث أن مصادر الفروق كانت لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة).

9. أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي حيث أن مصادر الفروق كانت لصالح الفئة (مدير ، مساعد مدير، رئيس قسم) .

10. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات مفردات العينة حول الثقافة التنظيمية تعزى لمتغيرات الجنس، الخبرة، والمؤهل العلمي .

11. أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير الجنس حيث أن مصادر الفروق كانت لصالح الإناث .

12. أظهرت النتائج بوجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير العمر حيث أن مصادر الفروق كانت لصالح الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) .

13. عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في إجابات أفراد العينة حول إستخدام تكنولوجيا المعلومات تعزى لمتغير(المسمى الوظيفي، الخبرة، والمؤهل العلمي) .

5- 3 التوصيات :

في ضوء النتائج التي توصلت أليها الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات التي من شأنها أن تخدم ذوي الأختصاص من القائمين على الجامعات الرسمية الأردنية الأخذ بها لأجل النهوض بواقعها الحالي وهي كالأتي:

1. العمل على بناء ثقافة تنظيمية تعزز إستخدام التقنية الحديثة، وذلك من خلال عقد دورات تدريبية والندوات للعاملين و ورش عمل تساعدهم على تنمية أفكارهم و المداومة عليها ، لأجل تحقيق الأهداف التي تسعى الجامعات الوصول أليها، فمن باب أولى أن تكون الجامعات تتسم بالثقافة التنظيمية العالية على أعتبار أنها مصدر للكفاءات ومحط أنظار الجميع وما تمثله من ثقل بارز في المجتمع .

2. تشجيع الإستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات وأعطائها الاولوية وزيادة الأستثمار فيها والاستفادة من مزاياها في أداء الأعمال و الإتصال والتواصل لمختلف المستويات الإدارية في الجامعة، والعمل على توفير بنية تحتية بشكل دائم ومستمر يتناسب مع طبيعة العمل، لتحقيق السرعة في توفير المعلومات والتكامل في تحقيق الخدمات .

3. العمل على تعزيز القيم التنظيمية التي تجعل الموظف يشعر بالحقوق يمكن أن يكتسبها دون نقصان، وعليه واجبات يجب أن يؤديها من هذه القيم التنظيمية الأحترام والكرامة والحرية في طرح الآراء والعدالة والمساواة والتعاون .

4. الأهتمام بالتوقعات التنظيمية التي بدورها تعزز من مكانة الموظف داخل المنظمة تتمثل بتلبية مايتوقعه الموظف من علاوات وحوافز وترقيات من المنظمة لقاء أداءه الأعمال المنوطه بهِ، التوقع بتوفير الأمان الوظيفي لطالما يكون ملتزماً بالقوانين واللوائح الخاصة بالمنظمة .

5. ضرورة العمل على دعم الأعراف التنظيمية التي من شأنها أن تزيد من الدافعية لدى الموظفين والتي تتناسب مع متطلبات العمل مثل تكريم الموظف الكفوء ومعاقبة المقصر.

6. إعطاء أولوية بالإهتمام بتنمية وتطوير أفكار العاملين عبر الإستماع لآرائهم ومقترحاتهم وعمل حلقات نقاش (عصف ذهني)، والأخذ بمقترحاتهم وآرائهم على محمل الجد.

7. العمل على تحقيق الرضا الوظيفي للعاملين عبر توفير إحتياجاتهم المادية والمعنوية والأهتمام بمتطلباتهم.

8. تشجيع العمل المشترك وزيادة مشاركة العاملين في صنع القرارات وتمكينهم ، مما يؤدي الى التكامل بين المستويات الإدارية كافة إشعارهم بإنهم جزء من المنظمة ونجاحها وأن مستقبلها منوط بهم وبسلوكهم .

9. العمل على زيادة الثقة المتبادلة مابين إدارة الجامعة وموظفيها، وتحقيق الرضا الوظيفي للعاملين .

10. مراعاة مبدأ الشفافية عند إجراء التقييم وتحقيق المساواة والعدالة في التعامل، وزيادة الاحترام المتبادل ما بين الإدارة وموظفيها .

4-5 مقترحات دراسات مستقبلية :

1. أثر الرضا الوظيفي في تعزيز الثقافة التنظيمية في الجامعات الرسمية الأردنية.

2. دور المناخ التنظيمي على زيادة الأداء الوظيفي في قطاع التعليم العالي.

3. دور القدرات التكنولوجية على صنع القرارات الإستراتيجية في الجامعات الرسمية الأردنية.

4. أثر تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الخدمة في الجامعات الرسمية الأردنية.

5. أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق الولاء التنظيمي في الجامعات الرسمية الأردنية.

المراجع والمصادر

أولاً: المراجع والمصادر باللغة العربية :

- أبو جامع، ابراهيم أحمد و الطويل، هاني عبدالرحمن(2011)، الثقافة التنظيمية والابداع الاداري في وزارة التربية والتعليم الاردنية. **دراسات العلوم التربوية**، 38(2) 605-636.
- أحواس، مفتاح أحمد مفتاح(2013)، **الثقافة التنظيمية في الجامعات الاردنية وعلاقتها بالأداء الوظيفي كما يتصوره القادة الاكاديميون والاداريون**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الاردن.
- الآغا، مروان سليم و حجاج، خليل جعفر و كساب، رؤى علي(2012)، العلاقة بين بعض المتغيرات التنظيمية وتطبيق الإدارة الالكترونية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة . **مجلة جامعة الازهر بغزة سلسلة العلوم الانسانية** ، 14،(1): 73- 102.
- باسي، إلهام (2013)، دور تكنولوجيا المعلومات في تحسين إدارة الموارد البشرية في مصحة الفارابي . **مجلة علوم الإنسان والمجتمع**، (7): 261- 279 .
- بلقديوم، صباح(2013)، **أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة NTIC على التسيير الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة قسنطينة، الجزائر.
- بلقديوم، صباح(2014)، أنظمة المعلومات الإستراتيجية كأداة في منظمات الأعمال – تجربة مؤسسة إتصالات الجزائر MOBILIS. **مجلة الباحث**، (14): 139- 151 .
- بو الشرش، كمال (2015)، **الثقافة التنظيمية والأداء في العلوم السلوكية والأدارية**، (ط1)، عمان : دار الأيام للنشر والتوزيع.
- البطاينة، محمد تركي (2013)، أثر عملية نقل التكنولوجيا على الأداء الوظيفي للعاملين في شركة كهرباء إربد: دراسة ميدانية. **دراسات العلوم الإدارية**، 40 (2): 442- 456.
- تاوريريت، نورالدين و نسيمة ، بومعراف (2014)، دور الثقافة التنظيمية في الاتجاه نحو التغيير التنظيمي. **مجلة علوم الإنسان والمجتمع**، (9): 103- 123 .
- جبوري، ندى اسماعيل (2009)، أثر تكنولوجيا المعلومات في الاداء المنظمي دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية. **مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية** ، (22): 136- 166.

- جلاب، إحسان دهش(2011)، **إدارة السلوك التنظيمي في عصر التغيير**، (ط1)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- جواد، شوقي ناجي و العاني، مزهر شعبان و هزايمة، أديب محمد حسن (2013)، أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة. **مجلة الإدارة والاقتصاد**، (96): 83-96 .
- جيرنبرج، جيرالد و بارون، روبرت (2009)، **إدارة السلوك التنظيمي في المنظمات**، ترجمة: رفاعي ، محمد رفاعي و بسيوني، إسماعيل علي، الرياض: دار المريخ للنشر.
- حريم، حسين(2013)، **السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال**، (ط4)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .
- حسن، فاضل عباس(2013)، دور الثقافة التنظيمية في التوجه المعاصر نحو تطبيقات الإدارة الالكترونية: دراسة ميدانية في جامعة ميسان. **مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية**، (9): 221-255 .
- حمدان، علام محمد و عناسوة، محمد سلامة و العتيبي، محمود حسني (2012)، أثر هيكل الملكية في مستوى الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وأثرها في أداء المصارف الاردنية: دراسة تحليلية للفترة 2003- 2008. **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية**، 20(2):381- 416 **.**
- الحميدي، نجم عبدالله والسامرائي، سلوى أمين والعبيد، عبدالرحمن(2009)، **نظم المعلومات الادارية مدخل معاصر**، (ط2) عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- خداش، حسام الدين(2004)،التعليم الجامعي وتكنولوجيا المعلومات: حالة التعليم المحاسبي . **مجلة دراسات العلوم الادارية**، 31(2):387- 397.
- الخفاجي ، نعمة عباس (2009) ، **ثقافة المنظمة** ، (ط1) ، عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع .
- الخلايلة، إيمان عبدالرحيم و همشري، عمر أحمد (2015)، الثقافة التنظيمية وعلاقتها بدرجة ممارسة إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية في الاردن من وجهة نظر العاملين فيها. **دراسات العلوم التربوية**، 42(1) : 243- 263.
- الدعجة، فراس محمود عبدالقادر و منصور، عبدالله عبدالكريم أحمد (2013)، أثر مكونات الثقافة التنظيمية على أبعاد التطوير التنظيمي في مؤسسة المواصفات والمقاييس الأردنية. **مجلة الثقافة والتنمية**، (75): 57-92.

- الدوسري، جاسم بن فيحان(2007)، **الثقافة التنظيمية في المنظمات الأمنية ودورها في تطبيق الجودة الشاملة : دراسة تحليلية مقارنة بين الإدارة العامة للمرور والإدارة العامة للجنسية والجوازات والاقامة بوزارة الداخلية بممكلة البحرين**، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ، الرياض ، السعودية .
- الرواشدة، علاء و الربابعة ، عمر وعبد الجواد، بثينة زهير (2014) ، ثقافة الأنترنيت ودورها في التعليم والبحث العلمي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعة. **مجلة الجنان**، (6) : 92- 115 .
- زرواط، فاطمة الزهراء و ملاحي، رقية (2014)، دور المعلومة كمورد حيوي في تحقيق اليقظة الإستراتيجية: دراسة حالة مؤسسة الجزائر موبليس. **مجلة العلوم الاقتصادية**، 15(1): 134- 164.
- الساعتي، عفاف حسن هادي و الخفاجي، ياسر عادل محمود(2014)،الثقافة التنظيمية وأثرها في تعزيز الاداء والوظيفي :دراسة حالة شركة صناعة الاصباغ الحديثة. **مجلة العلوم الاقتصادية والادارية**، 20(76):231-259.
- السالمي، علاء عبدالرزاق(2014)، **تكنولوجيا المعلومات**، (ط1)، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع .
- السرحاني، حسين مريزيق (2012)، الثقافة التنظيمة السائدة في جامعتي الجوف وحائل من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس: دراسة تشخيصية. **دراسات عربية في التربية وعلم النفس** ، 1(24) : 224- 261.
- السكارنة، بلال خلف (2011) ، **الابداع الاداري** ، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- السيسي، شعبان على حسين(2009)، **السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق** ، (ط1) الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث للنشر والتوزيع .
- شاين، إدجار هـ (2011)، **الثقافة التنظيمية والقيادة**، ترجمة: الأصبحي، محمد منير و وهبي، محمد شحاتة، الرياض : معهد الإدارة العامة .
- الشقران، عبدالله عبدالكريم خميس،(2012)، **درجة توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدى القادة الاكاديميين والاداريين في الجامعات الاردنية : المعيقات والحلول**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الاردن.

- الشلوي، حمد بن فرحان (2005)، **الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالأنتماء التنظيمي دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية المدنيين والعسكريين** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية، الرياض، السعودية.
- الشوابكة، عدنان عواد(2011)، **دور نظم وتكنولوجيا المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية، (ط1)**، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- صالح، منى هادي (2014)، تكنولوجيا المعلومات والأتصالات وأثارها في جودة التعليم. **مجلة كلية التراث الجامعة،** (15): 1- 14.
- صديقي، أمينة (2013)، **تأثير الثقافة التنظيمية على أداء الموارد البشرية : دراسة حالة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاية ورقلة،** رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- الصبيحات، إبراهيم بدر(2013)، أثر الثقافة التنظيمية في أخلاقيات القرارات الإدارية في قطاع الطيران المدني. **دراسات العلوم الإدارية،** 40(2): 298- 328 .
- الصواف، محفوظ حمدون وصالح، ماجد محمد وجرجيس، يسرى أحمد (2013)، الاستجابة للتغير التكنولوجي ودوره في تحسين جودة المخرجات: دراسة حالة في معمل الضماد والقطن الطبي في الموصل. **مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية،** 9(29): 10-28.
- الصيرفي، محمد(2009)، **إدارة تكنولوجيا المعلومات،** (ط1)، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- الطائي ، رعد عبدالله عيدان و جواد، عادل ياسين(2014)، دور الثقافة المنظمية في سلوكيات المواطنة التنظيمية: هيئة النزاهة. **مجلة العلوم الاقتصادية والادارية،** 20 (79) :75-104.
- الطائي، جعفر حسن جاسم(2006)، **التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات،** (ط1)، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الطاهر، أسمهان ماجد و الخفاف، مها مهدي(2011)، **مقدمة في نظم المعلومات الادارية،** (ط1)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- عبدالجواد، خولة محارب (2013)، **أثر إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على التأهيل المحاسبي : دراسة ميدانية على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية،** رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.

- عبداللطيف، عبداللطيف و أبو جودة، محفوظ أحمد(2010)، دور الثقافة التنظيمية في التنبؤ بقوة الهوية التنظيمية : دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية الخاصة. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية** ، 26 (2): 119- 159.
- عرابي، رهام عبدالعزيز ذيب(2013)، **مستوى ممارسة الثقافة التنظيمية وأثره على مستوى إدارة التغيير في الدوائر الحكومية في محافظة إربد من وجهة نظر العاملين فيها** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الاردن .
- عسكر، عبدالعزيز محمد(2012)، **القيادة التشاركية وعلاقتها بالثقافة التنظيمية لدى مديري المدارس الحكومية بمحافظات غزة من وجهة نظر المعلمين** ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الاسلامية ، غزة ، فلسطين .
- علي، رياض سلطان(2011)، **نظم المعلومات الحاسوبية نظريات وتطبيقات عملية في الشركات الرقمية**، (ط1)، عمان: دار زهران للنشر والتوزيع.
- عليان، ربحي مصطفى(2014)، **إقتصاد المعلومات**، (ط2)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- عوض، عاطف محمود (2013)، تحسين المناخ التنظيمي في الجامعات مدخل لتطوير أداء الموظفين . **مجلة الجنان** ، (4) : 135- 164 .
- عوض، عاطف محمود(2012)، دور إدارة المعرفة وتقانتها في تحقيق التطوير التنظيمي. **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، 28(1): 397-429 .
- عويس ، حمدي ابو النور السيد(2011)، **نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الاداري**، (ط1)، الاسكندرية: دار الفكر الجامعي.
- العاجز، ايهاب فاروق مصباح (2011)، **دور الثقافة التنظيمية في تفعيل الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العالي –محافظات غزة** ، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- العامري، صالح مهدي و الغالبي، طاهر محسن (2011)، **الإدارة والأعمال**، (ط3)، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- العبابنة، رائد إسماعيل و الحتاملة، ماجد أحمد(2013)، دور الثقافة التنظيمية في دعم إدارة المعرفة في المستشفيات الحكومية في الاردن. **المجلة الاردنية في إدارة الاعمال** ، 9 (4): 651- 670.
- العبادي، هاشم فوزي و العارضي، جليل كاظم(2012)، **نظم إدارة المعلومات منظور إستراتيجي**، (ط1)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع .

- العتيبي، محمود(2014)، تقييم مستوى حاكمية تكنولوجيا المعلومات في جامعة الطائف بإستخدام مقياس كويبت. **دراسات العلوم الإدارية**، 41 (1): 92- 109 .
- العدوان، سامي يوسف و الونداوي، أوس بهجت و الشيبي، حميد أحمد (2015)، أثر القدرات التكنولوجية على نجاح المنظمة دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات الخلوية بالمملكة الاردنية الهاشمية . **دراسات العلوم الإدارية**، 42 (1) : 147- 160 .
- العربي، عطية(2012)، أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات على الاداء الوظيفي للعاملين في الاجهزة الحكومية المحلية : دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر. **مجلة الباحث**، (10) : 321- 332 .
- العزام، زياد (2015)، أثر الثقافة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية في بلدية الوسطية في محافظة إربد بالأردن. **دراسات العلوم الادارية**، 42(1): 103 – 130.
- العزاوي، فراس رحيم يونس و الخفاجي ، عثمان إبراهيم أحمد(2015)، تشخيص قدرات تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحقيق التفوق التنافسي : بحث تحليلي في شركة بغداد للمشروبات الغازية. **مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية**، 21(81) : 190- 230.
- العسكري، هناء جاسم محمد(2013) ، دور الثقافة التنظيمية في تعزيز التشارك المعرفي لدى اعضاء الهيئة التدريسية :دراسة تطبيقية في كلية الإدارة والاقتصاد ، **مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية**، 3(6):1- 27.
- العكور، منذر محمد (2011)، **أثر إستخدام تكنولوجيا المعلومات في أنماط الثقافة التنظيمية السائدة في وزارة الداخلية الاردنية** ، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الاردن.
- العلاق، بشير(2006)، **قاموس دار العلم التكنولوجي للمعلومات والاتصالات**، (ط1) ، لبنان: دار العلم للملايين.
- العميان ، محمود سلمان (2014) ، **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال** ، (ط6) ،عمان : دار وائل للنشر والتوزيع .
- العيسى، سمير جمال (2014)، **إدارة مصادر المعلومات والبيانات** ، (ط1)، عمان : الاكاديميون للنشر والتوزيع.
- غازي، كرم منصور (2015)، **مباديء الإدارة**، (ط1)، الإسكندرية: مكتبة الوفاء القانونية .
- الفراج، أسامة (2011)، نموذج مقترح لخصائص الثقافة التنظيمية الملائمة في مؤسسات القطاع العام السوري، **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، 27 (1) : 155- 184.

- الفريجات، خضير كاظم حمود واللوزي، موسى سلامة و الشهابي، أنعام (2009)، **السلوك التنظيمي مفاهيم معاصرة**،(ط1) عمان : دار أثراء للنشر والتوزيع .
- قديسات ، ريم إبراهيم (2011)، **الثقافة التنظيمية وأثرها على الابداع الاداري من وجهة نظر العاملين في مهنة التمريض في مستشفى الملك المؤسس عبدالله الجامعي**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الاردن .
- قنديلجي، عامر إبراهيم والنجار، حسن رضا(2015)، **علم المعلومات والنظم والتقنيات**، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- قنديلجي، عامر إبراهيم والسامرائي، إيمان فاضل(2009)، **تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها**، (ط1)، عمان: الوراق للنشر والتوزيع.
- قنديلجي، عامر إبراهيم (2010)، **المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات والانترنيت**، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- القريوتي ، محمد قاسم (2012)، **السلوك التنظيمي دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال**، (ط6)،عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- كريم، ههوار فتاح (2012)، **دور الثقافة التنظيمية في تحديد الخيار الإستراتيجي دراسة استطلاعية لآراء مديري معمل أسمنت بازيان في محافظة السليمانية إقليم كوردستان العراق** ، رسالة ماجستير غير منشورة، السليمانية، العراق .
- الكندري، وليد و الرشيدي، فهد و عبدالرحيم، عبد الرحيم(2011) معوقات تطبيق التعليم الإلكتروني في دولة الكويت: دراسة تربوية إجتماعية . **أبحاث اليرموك سلسة العلوم الإنسانية والاجتماعية**، 27(3) :2029- 2051 .
- اللوزي، موسى(2010)، **التنظيم الأداري والأساليب الإستشارية** ، (ط1) ، عمان: زمزم للنشر والتوزيع .
- محمد، خميس ناصر(2012)، تأثير الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية iso14001 دراسة تطبيقية: في الشركة العامة لصناعة الزجاج والسيراميك. **مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية**، 4(8): 204-240 .
- مساعدة، ماجد عبد المهدي (2013)، **إدارة المنظمات منظور كلي** ، (ط1)، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع .
- منصور، تحسين و منصور، هيا تحسين (2014)، أثر تطبيقات تكنولوجيا الاتصال على وظائف العلاقات العامة في القطاع الصحي الأردني . **دراسات العلوم الإنسانية و الأجتماعية** ، 41(2): 801- 820 .

- المحيلبي، عبدالعزيز و العازمي، مزنة و القحطاني، عبدالمحسن (2014)، الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الحكومي والخاص بدولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري . **المجلة التربوية**، 28 (110): 15- 57 .

- المدان، سامي عبدالله و موسى ، صباح محمد (2010) ، قياس أثر عوامل الثقافة التنظيمية في تنفيذ إدارة المعرفة في مجموعة الأتصالات الأردنية (أورنج) : دراسة حالة . **مجلة الإدارة والأقتصاد**، (84): 106 – 142 .

- المربع، صالح بن سعد(2008)، **القيادة الإستراتيجية ودورها في تطوير الثقافة التنظيمية في الاجهزة الامنية : دراسة ميدانية مقارنة على المديرية العامة للجوازات والمديرية العامة للدفاع المدني** ، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، السعودية .

- المعاني، أيمن عودة (2013)، **الإدارة العامة الحديثة** ، ط(3) ، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .

- مقدادي، حنين حمودي (2013)، **أثر الثقافة التنظيمية على إستخدام نظم دعم القرارات في قطاع المصارف**، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن .

- المومني، منذر طلال (2006)، العوامل والمعوقات المؤثرة على إستخدام تكنولوجيا المعلومات في تدقيق الحسابات من وجهة نظر مدققي الحسابات في الأردن. **المجلة العربية للإدارة**، 26 (2)، 121-138 .

- النجار، فايز جمعه(2005)، **نظم المعلومات الادارية**، (ط1)، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

- نوري، حيدر شاكر(2013)، تقييم تكنولوجيا المعلومات المتكامل في المنظمات : بحث إستطلاعي مقارن لآراء عينة من العاملين في كليتي العلوم والتربية الأصمعي في جامعة ديالى . **مجلة العلوم الاقتصادية والادارية**، 19(71) : 166-191 .

- النعيمي، عدنان تايه ذياب(2010)، **تكنولوجيا العمل في المنظمة بين النظرية والتطبيق**، (ط1)، عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع .

- الهيتي، صلاح الدين حسن (2004) ، **الأساليب الإحصائية في العلوم الإدارية**،(ط1)، عمان: دار وائل للطباعة والنشر.

- ياسين، سعد غالب(2009)، **نظم المعلومات الإدارية**، (ط1)، عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

ثانياً- المراجع والمصادر باللغة الانكليزية

Acar, A. Z. and Acar, P.(2012) , The effects of organizational culture and innovativeness on business performance in healthcare industry. **Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal**,8 (58)683-692.

Aftab, H. Rana, T. and Sarwar, A. (2012), An Investigation of the Relationship between Organizational Culture and the Employee's Role Based Performance: Evidence from the Banking Sector . **International Journal of Business and Commerce** , 2(4) : 1- 13 .

Ahmed, M. and Shafiq, S. (2014), The Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: A Case Study of Telecom Sector. **Global Journal of Management and Business Research : Administration and Management**, 14(3): 21-29.

Albayrak, gulcag. and Albayrak , Ugur. (2014) , Organizational Culture Approach and Effects on Turkish construction Sector. **APCBEE Procedia Journal** , (9), 252 – 257.

Bingol, D. Sener, I. and Cevik, E. (2013), The Effect of Organizational Culture on Organizational Image and Identity: Evidence from a Pharmaceutical Company. **Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal ,**(99): 222- 229.

Campbell, J. L. and Goritz, A. S. (2014), Culture Corrupts A Qualitative Study Of Organizational Culture In Corrupt Organizations. **journal Of Business Ethics ,** 120(3) : 291- 311 .

Chadha, S. K. and Saini, R. (2014),Information Technology Support to Knowledge Management Practices :A Structural Equation Modeling Approach. **The IUP Journal of Knowledge Management,** 12(1) : 39- 52.

Daft, R. L . and Marcic , D. (2012),**Understanding Management**, (5th ed) , USA: South-Western Cengage Learning .

Daft, R. L. (2010), **management ,** (9th ed), USA: South-Western Cengage Learning .

Daft, R, L.(2010), **Organization Theory and Design**,(10th ed) , USA : South-Western Cengage Learning.

George, J. M. and Jones, G. R. (2012), **Understanding and Managing Organizational Behavior**, (6th ed), New Jersey: Prentice Hall **.**

Gibson, J. L. Ivancevich , J. M. Donnelly, J. H. and Konopaske, R. (2012), **Organizations: Behavior, Structure, Processes** ,(14th ed), New York : McGraw-Hill .

Hellriegel, D. and Slocum, J. W. (2011), **Organizational Behavior** , (13th ed) , USA : South-Western Cengage Learning .

Hill , C. W. L. and Jones, G. R. (2010) , **Strategic Management Theory An Integrated Approach** ,(9th ed) , USA : South-Western Cengage Learning .

Ipek, c.(2010), Predicting organizational commitment from organizational culture in Turkish primary schools**. The Journal of Asia Pacific Education Review**, 11 (3) : 371- 385.

Jaafreh, A. B. and Al- abedallat , A. Z . (2011) , The Relationship between National Culture and DSS Usage in Jordanian Banking: A Proposed Conceptual Framework . **European Journal of Economics, Finance and Administrative Sciences** , (42) : 68- 75 .

Jones , G. R. (2012), **Organizational Theory , Design and Change** , (5th ed) , USA: Prentice Hall .

Kondalkar, V. G. (2007), **Organizational Behavior**,(1th ed), New Delhi : New Age International .

Kreitner, R. (2009), **Management**, (11th ed), Canada : Houghton Mifflin Harcourt Publishing Company.

Kumar, S. (2011), **Organizational Behaviour A Research and Theory Based Text Book**, (1st ed), New Delhi: Balaji Offset.

Livari, J. and Huisman, M.(2007), The Relationship Between Organizational Culture and The Deployment of Systems Development Methodologies. **MIS Quarterly**, 31 (1): 35- 58 .

Locke , E. A. (2009), **Principles of Organizational Behavior,** (2th ed), UK: A John Wiley and Sons Ltd Publication .

Mbabazize, P. M. Mucunguiz, A. and Daniel, T.(2014)**,** The Importance Of Building Organizational Cultures For Effective Management Of People And Organizations: A Case Study Of Bushenyi Local Government In Uganda. **Research journali's Journal of Sociology**, 2 (3) :1-12 .

McShane, S. L. and Glinow, M. A.(2010) , **Organizational Behavior emerging knowledge and practice for the real world**, (5th ed), New York: McGraw-Hill/Irwin .

Ngwenya, B and Kaunda, J.(2015) , Challenges of Information & communication Technology (ICT) As A Teaching and learning Tool in the Education Sector in Zambia : A Case study of Selected secondary schools of Mongu District. **International Journal Research in Commerce ,IT& Management** ، 5 (3) : 1- 4 .

O'Brien, J. A. and Marakas, G. M. (2011), **Management Information Systems** , (10th ed) , New York: McGraw-Hill .

Ong, C. S and Chen, P.(2013), Information technology capability-enabled performance, future performance, and value. **Industrial Management & Data Systems**, 113,(5): 669-682.

Oz, E. (2009), **Management Information Systems**, (6th ed), USA: Thomson .

Ozigbo, N. C. (2013), Impact of Organizational Culture and Technology on Firm Performance in the Service Sector, **Communications Of the IIMA.** 13(1),69-82.

Reynolds , G, W. (2010), **Ethics in Information Technology** , (3th ed) , Boston : Course Technology .

Robbins ,S.P & Coulter , M .(2012), **Management** , (11th ed), New Jersey: Prentice Hall .

Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2013) **, Organizational Behavior** , (15thed) , New Jersey : Prentice Hall .

Saeed, K, A. and Bampton, R. (2013), The Impact of Information and Communication Technology on the Performance of Libyan Banks, **Journal of WEI Business and Economics**, 2(3),21-26.

Schein, H. E. (2010), **Organizational Culture and Leadership**,(4th ed), San Francisco: John Wiley.

Schwarz, A. (2003), **Defining Information Technology Acceptance : A Human – Centered , Management – Oriented Perspective ,** Unpublished Doctoral Dissertation, University of Houston , Texas .

Secaran, U. (2003), **Research Methods for Business Skil –Building Approach** , (4th ed), New York: John Wiley and Sons inc .

Shahzad, F. Luqman, R. A. and Khan, A. R. (2012), Impact of Organizational Culture on Organizational Performance: An Overview**. Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business**. 3(9) : 975- 985.

Sharma, R. and Thomas, S. (2013), Diagnosing Existing and Preferred Organizational of S.S.C, C.B.S.E and I.C.S.E Boards of Mumbai. **Electronic International Interdisciplinary Research Journal** , 3(5) : 39- 48.

Steg, L. Groot, J. M. Dreijerink, L. Abrahamse, W. and Slero , F.(2011), General Antecedents of Personal Norms, Policy Acceptability, and Intentions: The Role of Values, Worldviews, and Environmental Concern. **Society & Natural Resources An International Journal**, 24(4): 349-367.

Sun, S. (2008), Organizational Culture and its Themes **. International Journal of Business and Management** , 3(12) : 137- 141.

Tabaghdehi, S. L. H. and Salehi, M. (2015), Evaluating The Relationship Between The Organizational Culture and The Human Capital Of Faculty Members Of Universities. **International Journal Of Academic Research,** 7(1) : 351- 355.

Tastan, S. B. and Turker ,M. V. (2014), A Study of the Relationship between Organizational Culture and Job Involvement :The Moderating Role of Psychological conditions of Meaningfulness and Safety. **Procedia - Social and Behavioral Sciences Journal, (**149): 943 – 947.

Tuan, L. T. and Venkatesh, S. (2010), Organizational Culture and Technological Innovation Adoption in Private Hospitals. **International Business Research** , 3(3):144-153.

Wagner, J. A. and Hollenbeck, J. R. (2010), **Organizational Behavior Securing Competitive Advantage,** (1^{th} ed), New York: Routledge .

Zhu, C. and Engels, N. (2014), Organizational culture and instructional innovations in higher education: Perceptions and reactions of teachers and students **. The Journal Of Educational Management Administration & Leadership,** 42(1) 136–158 **.**

ملحق (1)

أسماء الاساتذة الافاضل المحكمين للأستبانة

ت	الاسم	الجامعة
1.	الاستاذ الدكتور سليمان الحوري	آل البيت
2.	الدكتور وليد العواودة	آل البيت
3.	الدكتور بهجت الجوازنة	آل البيت
4.	الدكتور رياض أبا زيد	آل البيت
5.	الدكتور هايل العبابنة	آل البيت
6.	الدكتور علي القرعان	آل البيت
7.	الأستاذ الدكتور نادر أبو شيخة	الهاشمية
8.	الاستاذ الدكتور نعيم نصّير	اليرموك
9.	الاستاذ الدكتور محمد الطائي	الزرقاء
10.	الاستاذ الدكتور ردينة العثمان	الزرقاء
11.	الاستاذ الدكتور يونس مقدادي	عمان العربية
12.	الاستاذ الدكتور شوقي ناجي جواد	عمان العربية
13.	الدكتور مصطفى الشيخ	الزرقاء
14.	الدكتور أثير أنور شريف	الأنبار
15.	الدكتور محمد الروابدة	اليرموك
16.	الدكتور صالح الخصاونة	اليرموك
17.	الدكتور زكريا العزام	الزرقاء

ملحق (2)

نمــوذج الاستبيــان .

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة آل البيت م/ إستبانة

كلية إدارة المال والأعمال

قسم إدارة الأعمال (الدراسات العليا)

أخي الموظف..... أختي الموظفة

تحية طيبة وبعد :

يقـوم الباحـث بـإجراء دراسـة بعنـوان: **" أثـر الثقافـة التنظيميـة علـى إسـتخدام تكنولوجيـا المعلومـات فـي الجامعـات الرسـمية الأردنيـة "** وذلـك إسـتكمالاً لمتطلبـات الحـصول علـى درجـة الماجستير في الإدارة العامة من جامعة آل البيت، وقد تم إختيـاركم للمشاركة في هذهِ الدراسة حيث إنّ رأيكـم الموضـوعي يمثـل أهميـة كبيـرة فـي تحقيـق أهداف الدراسـة ، لـذلك أرجـو الإجابـة علـى جميع فقرات الإستبانة بكل دقة وموضوعية بوضع إشارة (x) في المكان الذي ترونه مناسباً، علماً إن إجاباتكم على هذه الفقرات سوف تعامـل بـسرية تامـة ولـن تـستخدم إلا لإغـراض البحـث العلمـي فقط.

شاكراً لكم حُسن تعاونكم

إشراف الاستاذ الدكتور الباحث

سالم العون سامر نيسان أحمد الدليمي

- أولاً : المتغيرات الشخصية:

(1) الجنس:

( ) ذكر ( ) أنثى

(2) العمر:

( )أقل من 30 سنة ( )30 – اقل من 40 سنة

( ) 40 – اقل من 50 سنة ( ) 51 سنة فأكثر

(3)المسمى الوظيفي:

....

(4) الخبرة الوظيفية: ( ) أقل من 10 سنوات ( ) 10- أقل من 20 سنة

( ) 20- أقل من 30 سنة ( ) 30 سنة فأكثر

(5)المؤهل العلمي: ( ) ثانوية فما دون ( ) دبلوم متوسط

( ) بكالوريوس ( ) ماجستير

( ) دكتوراه

ثانياً: الثقافة التنظيمية:

الرقم	الفقـــــــــــــرات	أوافـق بشدة	أوافق	أوافـــق بدرجـــة متوسطة	أوافـــق بدرجـــة ضعيفة	أوافـــق بدرجـــة ضـــعيفة جداً
أولاً: القيم التنظيمية ويقصد بها التفاهم المشترك في بيئة العمل على سلوكيات وتوجهات معينة متعارف عليها						
		درجة الموافقـــــة				
1.	تهتم إدارة الجامعة بتنمية أفكار الموظفين .					
2.	تعتمـد إدارة الجامعـة علـى الخبـرات المتـوفرة لـديها لتطوير وتحديث خدماتها .					
3.	تعطي إدارة الجامعة حرية للموظفين في تقديم الافكار الجديدة .					
4.	تقوم إدارة الجامعـة بتجديد وتطوير اساليب الاتـصال بالعاملين.					
5.	تثق إدارة الجامعـة في قدرة موظفيها على أداء المهام الموكلة اليهم.					
6.	تبنـي إدارة الجامعـة علاقـات عمل طيبـة مـع موظفيهـا تستند الى مبدأ التعاون.					
7.	تعمـل إدارة الجامعـة علـى زيـادة الثقـة المتبادلـة بـين الإدارة و موظفيها.					
8.	تـوفر إدارة الجامعـة بـرامج تدريبيـة لتزويـد موظفيهـا بالمعارف الجديدة والمهارات اللازمة.					
ثانياً: المعتقدات التنظيمية مجموعة من الآراء والأفكار المشتركة بين الأفراد داخل المنظمـة التـي تحدد طريقـة انجـاز الأعمـال مـن اجل تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.						
الرقم	الفقـــــــــــــرات	درجة الموافقـــــة				
		أوافـق بشدة	أوافق	أوافـــق بدرجـــة متوسطة	أوافـــق بدرجـــة ضعيفة	أوافـــق بدرجـــة ضـــعيفة جداً
9.	تفوض إدارة الجامعة صلاحيات كافية للموظفين لإنجاز المهام الموكلة أليهم .					
10.	يتـوفر لـدى إدارة الجامعـة الأعتقـاد بأهميـة تنميـة روح العمل الجماعي بين الموظفين .					
11.	تتعاون إدارة الجامعة مع جميع موظفيها وبغض النظر عن حجم الجهد الذي يبذلونه.					
12.	تشجع إدارة الجامعة موظفيها على تحمل المسؤولية.					
13.	يـتم حـل المـشكلات التنظيميـة فـي الجامعـة بـصورة جماعية.					

الرقم	الفقرات	أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة ضعيفة	أوافق بدرجة ضعيفة جداً
14.	تسعى إدارة الجامعة الى تحقيق الرضا الوظيفي .					
15.	تحرص إدارة الجامعة على مشاركة موظفيها في صناعة القرارات .					
16.	تحرص الإدارة على الالتزام بمبدأ تكافؤ السلطة والمسؤولية عند تفويض الصلاحيات.					

ثالثاً: الأعراف التنظيمية

ويقصد بها الموجه لسلوك الأفراد نحو الاتجاه الصحيح على اعتبار أنها تمثل السلوكيات المقبولة والمتفق عليها من قبل الجميع مما يجعلها مرجعاً يحتذى بها.

الرقم	**الفقرات**	درجة الموافقة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق بدرجة متوسطة	أوافق بدرجة ضعيفة	أوافق بدرجة ضعيفة جداً
17.	تسعى الأعراف السائدة في الجامعة إلى التكيف مع التطورات المستجدة في بيئة العمل.					
18.	تساعد الإدارة الموظفين الجدد على التكيف مع بيئة العمل في الجامعة .					
19.	تسهم الاعراف السائدة بين الموظفين على تهيئة مناخ يشجع على الإبداع .					
20.	تعمل الجامعة على تبسيط إجراءات العمل بشكل يتناسب مع الاعمال المنوطه بالموظفين.					
21.	تتسم الأعراف التنظيمية في الجامعة بالوضوح لدى الموظفين.					
22.	تسهم الاعراف السائدة بالجامعة في عملية الانتقال من الاعمال التقليدية الى الاعمال الالكترونية .					
23.	تلتزم الإدارة بتحفيز الموظفين المبدعين بالحوافز المادية والمعنوية .					

رابعاً : التوقعات التنظيمية

سلوك ما هو متوقع من الأفراد تجاه المنظمة وبالعكس ، وذلك من اجل الحصول على نتائج مرضية للطرفين وتحقيق الأهداف .

الرقم	الفقـــــــــــــــــــــــــرات	درجة الموافقـــــة				
		أوافـق بشدة	أوافق	أوافـــق بدرجـــة متوسطة	أوافـــق بدرجـــة ضعيفة	أوافـــق بدرجـــة ضـــعيفة جداً
.24	تغيـر إدارة الجامعـة بالهيكـل التنظيمـي عنـدما يـتم إستحداث أقسام جديدة.					
.25	تتوقع الإدارة من الموظفين أن يقوموا بكافة مهامهم لطالما يحصلون على حقوقهم .					
.26	تراعي إدارة الجامعة الجوانب الأنسانية للموظفين.					
.27	يبـذل المـوظفين الجهـود اللازمـة مـن أجـل تحقيـق الإنجازات التي تتوقعها الجامعة منهم.					
.28	تعمل إدارة الجامعة على تمييز الموظفين المبدعين عن غيرهم .					
.29	تـوفر إدارة الجامعـة الإحتياجـات التدريبيـة للمـوظفين من أجل تحسين أدائهم بإستمرار.					
.30	تنظم إدارة الجامعة لقاءات مع العاملين بهدف تطوير العمل .					

ثالثاً: إستخدام تكنولوجيا المعلومات

الرقم	الفقـــــــــــــرات	درجة الموافقـــــــــــــــــة				
		أوافــق بشدة	أوافق	أوافـــق بدرجـــة متوسطة	أوافــق بدرجــة ضعيفة	أوافـــق بدرجـــة ضــعيفة جداً
.1	تــشجع الجامعــة العــاملين علــى إســتخدام تكنولوجيا المعلومات.					
.2	توظف تكنولوجيا المعلومات في تحسين عملية الاتصال داخل الجامعة.					
.3	تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في علاج مشاكل العمل .					
.4	تعتمد الجامعة على تكنولوجيا المعلومات في صناعة القرارات السليمة .					
.5	تبــادر الجامعــة بــربط الكليــات والوحــدات الادارية بشبكة واحدة من اجل مراقبة وضبط سير العمليات اليومية.					
.6	توظــف الجامعــة تكنولوجيــا المعلومــات فــي القضاء على الروتين في الاعمال وتقليل من إجراءات العمل.					
.7	تعتمـد الجامعـة علـى تكنولوجيـا المعلومـات للأستفادة من التغذية الراجعة من المعلومات التــي يقترحهــا الجمهــور لتحديــد تفــضيلاتهم وإحتياجاتهم.					
.8	تــستخدم الجامعــة تكنولوجيــا المعلومــات فــي التقييم بين الموظفين الاكفاء وغير الاكفاء.					
.9	تستخدم الجامعة تكنولوجيا المعلومات لتنمية وتطوير أفكار العاملين .					
.10	تعمــل الجامعــة علــى إســتخدام التكنولوجيــا لتحسين مستوى جودة الخدمات المقدمة.					

ملحق (3)

كتاب تسهيل المهمة

Al – al Bayt University
Faculty of Finance
and Business Administration
Dean's Office

جامعة آل البيت
كلية إدارة المال والأعمال
مكتب العميد

الرقـم:
الموافق: 23 /2015/4

السادة الجامعات الرسمية الأردنية المحترمين

تحية طيبة وبعد،،

فـــأرجو التكـــرم بالموافقـــة لتســـهيل مهمـــة الطالـــب ســـامر نيســـان أحمـــد ورقمه الجامعي (1320505012) تخصص إدارة عامة في كلية إدارة المال والأعمال للحصول على المعلومات والبيانات لاستكمال رسالة الماجستير والموسومة بـ:-

" أثر الثقافة التنظيمية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الرسمية الأردنية"

من أجل الحصول على المعلومات لغايات البحث العملي.

شاكرين لكم تعاونكم مع جامعة آل البيت.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

عميد كلية إدارة المال والأعمال

أ.د. جمال عادل الشرايري

ملحق رقم (4)

مجموع الموظفين الإداريين في الجامعات الرسمية الأردنية

الجـــــامعـــــــــة	ذكور	اناث	المجموع الكلي للموظفين
الجامعة الأردنية	2027	1114	3141
جامعة اليرموك	744	513	1257
جامعة مؤتة	556	328	884
جامعة العلوم والتكنولوجيا	524	374	898
الجامعة الهاشمية	640	356	996
جامعة آل البيت	624	318	942
جامعة البلقاء التطبيقية	780	579	1359
جامعة الحسين بن طلال	531	332	863
جامعة الطفيلة التقنية	425	205	630
الجامعة الألمانية الاردنية	232	146	378
المجموع	7083	4265	11348